



TRABAJO DE FIN DE GRADO

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL GRUPO BINTER: PASADO, PRESENTE Y FUTURO
STRATEGIC ANALYSIS OF BINTER CORPORATION GROUP: PAST, PRESENT AND FUTURE

POR: JORGE GARCÍA PARDO
TUTORA: MARISOL CELEMÍN PEDROCHE

GRADO EN GESTIÓN AERONÁUTICA
CURSO 2018/2019

MAYO DE 2019

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	10
OBJETIVOS	11
1.1 Objetivos generales	11
1.2 Objetivos específicos	11
JUSTIFICACIÓN	12
METODOLOGÍA	14

PARTE PRIMERA. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I. LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS.....	17
4.1 El concepto de estrategia	17
4.2 Niveles de la estrategia	18
4.3 Fases del proceso de la dirección estratégica	19
CAPÍTULO II. MÉTODOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO.....	20
5.1 Cooperación y alianzas entre empresas	20
5.2 Estrategia de internacionalización	21

PARTE SEGUNDA. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE BINTER

CAPÍTULO III. BINTER CANARIAS.....	24
6.1 Historia	24
6.2 Visión de futuro	28
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS EXTERNO	30
7.1 África	30
7.1.1 Costa de Marfil.....	30

7.1.1.1 Análisis del macroentorno	30
7.1.1.1.1 Entorno político	30
7.1.1.1.2 Entorno económico.....	31
7.1.1.1.3 Entorno social.....	32
7.1.1.1.4 Entorno tecnológico.....	33
7.1.1.2 Análisis del microentorno	33
7.1.2 Ghana	35
7.1.2.1 Análisis del macroentorno	35
7.1.2.1.1 Entorno político	35
7.1.2.1.2 Entorno económico.....	36
7.1.2.1.3 Entorno social.....	38
7.1.2.1.4 Entorno tecnológico.....	39
7.1.2.2 Análisis del microentorno	39
7.2. Europa	41
7.2.1 Reino Unido	41
7.2.1.1 Análisis del macroentorno	41
7.2.1.1.1 Entorno político	41
7.2.1.1.2 Entorno económico.....	42
7.2.1.1.3 Entorno social.....	42
7.2.1.1.4 Entorno tecnológico.....	43
7.2.1.2 Análisis del microentorno	44
7.2.2 Alemania.....	46
7.2.2.1 Análisis del macroentorno	46
7.2.2.1.1 Entorno político	46
7.2.2.1.2 Entorno económico.....	46
7.2.2.1.3 Entorno social.....	47
7.2.2.1.4 Entorno tecnológico.....	47
7.2.2.2 Análisis del microentorno	48
7.3 España peninsular y Baleares	49
7.3.1 Análisis del macroentorno	49
7.3.1.1 Entorno político	49
7.3.1.2 Entorno económico.....	51

7.3.1.3 Entorno social.....	52
7.3.1.4 Entorno tecnológico.....	52
7.3.2 Análisis del microentorno	54
CAPÍTULO V. ANÁLISIS INTERNO	55
8.1 Aspectos generales	55
8.2 Matriz de Ansoff.....	57
8.2.1 Penetración en el mercado.....	57
8.2.2 Desarrollo de productos	58
8.2.3 Desarrollo de mercados	59
8.2.4 Diversificación relacionada.....	60
8.3 Análisis DAFO	62
8.3.1 Debilidades.....	63
8.3.2 Fortalezas.....	64
8.3.3 Amenazas	67
8.3.4 Oportunidades.....	69
 PARTE TERCERA. ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN PARA BINTER	
CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	76
9.1 Evaluación de estrategias.....	76
9.2 Selección de estrategias.....	78
 CONCLUSIONES	81
BIBLIOGRAFÍA.....	84

ANEXOS

ANEXO A. NOTICIA DE LA NUEVA ADQUISICIÓN DE AERONAVES DE BINTER. PÁGINA WEB CORPORATIVA DE BINTER.....	92
ANEXO B. FICHA PAÍS: COSTA DE MARFIL. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA.....	94
ANEXO C. FICHA PAÍS: GHANA. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA	101
ANEXO D. FICHA PAÍS: REINO UNIDO. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA	110
ANEXO E. FICHA PAÍS: ALEMANIA. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA	121

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1.1 ESQUEMA DE LA RELACIÓN DE LA EMPRESA CON SU ENTORNO	17
ILUSTRACIÓN 1.2 ESQUEMA DEL PROCESO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	19
ILUSTRACIÓN 2.1 MOTIVOS PARA LA COOPERACIÓN ENTRE EMPRESAS	21
ILUSTRACIÓN 2.2 RAZONES DE LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN	22
ILUSTRACIÓN 2.3 FACTORES PARA LA SELECCIÓN DEL PAÍS DE DESTINO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN	22
ILUSTRACIÓN 3.1 CASA CN-235 OPERANDO PARA BINTER	24
ILUSTRACIÓN 3.2 MCDONNELL DOUGLAS DC-9 OPERANDO PARA BINTER	25
ILUSTRACIÓN 3.3 BOEING 737 OPERANDO PARA BINTER	25
ILUSTRACIÓN 3.4 BEECHCRAFT 1900 OPERANDO PARA BINTER	26
ILUSTRACIÓN 3.5 ACTO DE ENTREGA DEL PRIMER CRJ1000 OPERADO PARA BINTER	27
ILUSTRACIÓN 3.6 ACTO DE INAUGURACIÓN DE UN ATR 72-600 DE BINTER	27
ILUSTRACIÓN 3.7 REPRESENTACIÓN DEL E195-E2 CON LA LIBREA DE BINTER	29
ILUSTRACIÓN 4.1 AEROLÍNEAS QUE OPERAN EN ABJ	33
ILUSTRACIÓN 4.2 MAPA DE RUTAS DE ABJ	34
ILUSTRACIÓN 4.3 AEROLÍNEAS QUE OPERAN EN ACC	40
ILUSTRACIÓN 4.4 MAPA DE RUTAS DE ACC	40
ILUSTRACIÓN 4.5 EVOLUCIÓN DEL PIB E IPC BRITÁNICO (2013-2019)	42
ILUSTRACIÓN 4.6 INDICADOR DE CAPACIDAD AÉREA REINO UNIDO-ESPAÑA (PRIMER TRIMESTRE DE 2019)	45
ILUSTRACIÓN 4.7 LLEGADAS DE PASAJEROS INTERNACIONALES SEGÚN TIPO DE COMPAÑÍA AÉREA Y COMUNIDAD AUTÓNOMA DE DESTINO (AGOSTO 2018)	45
ILUSTRACIÓN 4.8 INDICADOR DE CAPACIDAD AÉREA ALEMANIA-ESPAÑA (PRIMER TRIMESTRE DE 2019)	49
ILUSTRACIÓN 4.9 REPARTO DE LOS ESCAÑOS DEL CONGRESO TRAS LAS ELECCIONES GENERALES DE 2019	50
ILUSTRACIÓN 4.10 REPRESENTACIÓN DEL SECTOR TECNOLÓGICO AERONÁUTICO Y ESPACIAL EN ESPAÑA	53
ILUSTRACIÓN 4.11 SERIE HISTÓRICA DE LA LLEGADA DE PASAJEROS INTERNACIONALES EN VUELOS DIRECTOS A CANARIAS (1992-2018)	54
ILUSTRACIÓN 5.1 EVOLUCIÓN DEL TRÁFICO DE PASAJEROS DE BINTER (2004-2018)	56

ILUSTRACIÓN 5.2 MAPA DE RUTAS OFRECIDAS POR BINTER EN 2019	58
ILUSTRACIÓN 5.3 MAPA DE RUTAS DE CABOTAJE QUE BINTER OPERA EN CABO VERDE	59
ILUSTRACIÓN 5.4 ANÁLISIS DAFO DE BINTER	62
ILUSTRACIÓN 5.5 TUIT DE ANUNCIO DE BINTER DE LA RETIRADA DEL SERVICIO A BORDO DE LAS AMBROSÍAS EN LA TEMPORADA DE VERANO	65
ILUSTRACIÓN 5.6 IMPACTO DEL COMBUSTIBLE EN LOS COSTES OPERACIONALES DE UNA AEROLÍNEA	68
ILUSTRACIÓN 5.7 PREVISIONES DEL CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE PASAJEROS SEGÚN LOS TRES ESCENARIOS MENCIONADOS	73
ILUSTRACIÓN 6.1 TABLA DE PONDERACIONES PARA LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	76
ILUSTRACIÓN 7.1 MAPA CONCEPTUAL DE RUTAS MARÍTIMAS Y AÉREAS INTERNACIONALES DE LAS ISLAS CANARIAS	83

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

INTRODUCCIÓN

Es un hecho que el transporte aéreo de pasajeros se ha caracterizado en la última década por el gran auge de las aerolíneas denominadas “low cost”, sobre todo en el viejo continente europeo. No obstante, hay que indicar que el sector se ha ido desarrollando, destacando también a las no menos protagonistas compañías aéreas regionales.

Bien proporcionando pasajeros a una aerolínea matriz o, simplemente, permitiendo la cohesión de una región específica, esta modalidad de la aviación comercial ha venido nutriendo de forma tímida y humilde las bases del sector, ejerciendo de arteriolas para un sistema de transporte eficaz e imprescindible para la sociedad moderna.

Un claro ejemplo de la importancia de las aerolíneas de carácter regional es el archipiélago canario que, como territorio fragmentado, ha necesitado, desde la consolidación del sector aéreo, una red importante de rutas entre las diferentes islas en cuestión, así como una serie de enlaces básicos con la Europa continental. Hoy en día, no se podría comprender el desarrollo social, cultural, político y, sobre todo, económico de esta región ultraperiférica sin la aparición de ciertas empresas de transporte que han repercutido en la integración y la articulación de la zona.

Dicho lo cual, en este proyecto se analizará una corporación que no pasaría inadvertida en la Comunidad Autónoma: Binter Canarias; teniendo en cuenta los conceptos y herramientas que forman el plan estratégico de la empresa.

¿Cómo fueron sus comienzos? ¿Cuáles han sido las claves del éxito que han permitido a la aerolínea experimentar una amplia expansión hasta la actualidad? ¿Qué alternativas de expansión se pueden plantear para el futuro?

OBJETIVOS

1.1 Objetivos generales

El siguiente proyecto estará determinado por el desarrollo de los conceptos clave de la dirección estratégica de una corporación. Así, se pretende poner en práctica las herramientas y métodos comprendidos en el marco de la estrategia de expansión de una empresa, aplicándolos a un caso concreto y real para, así, justificar la utilidad de los mismos y llegar a comprender mediante el estudio de la teoría en la realidad, un deber que toda organización está obligada a ingeniar para el logro de sus éxitos.

En primera instancia, se busca delimitar la situación y el entorno en el cual convive la empresa. Posteriormente, de forma más práctica, se aspira a diseñar varias alternativas de cara al desarrollo futuro de la organización, las cuales se analizarán y compararán con la estrategia actual de la empresa para, así, demostrar cual sería la más conveniente dado el escenario en el que desarrolla su actividad.

1.2 Objetivos específicos

- Resaltar el potencial e importancia de las compañías aéreas regionales en el escenario de la aviación comercial de la actualidad.
- Subrayar las principales características del mercado que conforman los archipiélagos de la Macaronesia. Concretamente, estudiando las ventajas y desventajas que se atribuyen a la estructura económica de la Comunidad Autónoma de Canarias.
- En base a los objetivos anteriores, buscar los factores del éxito de la principal aerolínea del mercado en cuestión: Binter Canarias.
- Lograr obtener alternativas de cara a una estrategia de expansión para el desarrollo futuro de la compañía Binter Canarias, así como elegir y desarrollar la más conveniente, factible y rentable.

JUSTIFICACIÓN

En base a los objetivos planteados, en este apartado se expondrán los motivos y las razones de los mismos, el porqué de dichas metas dividiendo los argumentos de forma paralela a las motivaciones desarrolladas anteriormente.

Para argumentar la motivación básica del proyecto, cabe responder a la cuestión de cuál es la importancia de la elaboración y diseño de estrategias empresariales dentro de una organización, así como la de su posterior análisis y elección óptima.

“Como paradigma dominante en la Dirección de Empresas, la Dirección Estratégica de la Empresa trata de interpretar el desarrollo de la actividad empresarial de tal forma que sea capaz de responder con eficacia tanto a las oportunidades y situaciones favorables que el medio externo plantea como a aquellos otros retos y amenazas que también pudieran aparecer. Todo ello, teniendo en cuenta los recursos, las capacidades y las fortalezas internas con las que la propia empresa cuenta, así como las debilidades que todavía mantenga.” (Guerras & Navas, 2016).

En definitiva, “toda empresa debe tener claro qué es lo que quiere o necesita, a dónde quiere llegar y cuál es el camino que debe recorrer para conseguirlo. No obstante, para todo ello es necesario diseñar una buena planificación, la cual será crucial para la consecución del éxito en el mercado.” (Marco, 2017)

En cuanto al sector que nos ocupa, el éxito de la aviación regional como mercado emergente ha venido justificado por el crecimiento de la demanda, la liberación intraeuropea, el aumento de las compañías aéreas de bajo coste y el exceso de capacidad de las grandes aerolíneas tradicionales, antiguamente ligadas a un Estado propietario (Mason, 2005) c. p. (Vidal, 2011). Esta tendencia del sector se ha visto reforzada por una orientación hacia el uso en las flotas internacionales de aviones de menor capacidad que tiene su explicación en la apertura de aeropuertos de carácter secundario y en la demanda de vuelos directos, sin conexión a través de grandes centros hubs que aparecen muy congestionados (Swan, 2002) c. p. (Vidal, 2011).

Así, en medio del escenario anterior, nace el concepto actual de Binter Canarias, tras la venta por parte de su matriz Iberia en 2002. (Vidal, 2011). La aerolínea se convertiría en el referente de la aviación canaria y el líder del transporte interinsular, así como el de los archipiélagos vecinos (Madeira y Cabo Verde). Una organización pionera en las conexiones internacionales que unen las Islas con el noroeste africano y un fenómeno digno de estudio dado su gran crecimiento en la última década, su compleja estrategia de diversificación y sus grandes planes de futuro.

Y de la mano, llegamos al mercado de los archipiélagos que forman la Macaronesia, no solo marcados por el buen clima y las suaves temperaturas medias de todo el año, sino por una situación geográfica idónea para el establecimiento de una encrucijada entre el continente europeo, África y América.

Una vez establecidos los tres anteriores ejes justificativos del proyecto, no cabe duda del porqué de la necesidad de enfocar el estudio en el enlace común entre el sector regional de la aviación y el mercado insular de la Macaronesia: Binter Canarias.

METODOLOGÍA

El siguiente trabajo está comprendido por tres partes diferenciadas y complementarias. En el primer apartado se desarrollará la teoría ligada a la estrategia empresarial mediante el despliegue de los autores y herramientas necesarias para la elaboración del siguiente apartado; el cual, una vez definido el marco conceptual, se basará en la puesta en práctica del mismo. Tras ahondar en las bases de la dirección estratégica, concretamente, de las líneas aéreas, se propondrá el análisis de la compañía Binter Canarias en este ámbito hasta el día de hoy, con ayuda de diferentes fuentes relacionadas como la página web corporativa de la empresa o la prensa local, así como las leyes y costumbres que marcan su entorno. Se recorrerá la historia de la organización, de su campo de actuación y los pilares de su sector, la aviación regional; para ello, se recurrirá a herramientas prácticas como la matriz de Ansoff, muy útil a la hora de estudiar los motivos e iniciativas por las que Binter ha conseguido arribar al éxito de su mercado en la actualidad; el análisis PEST para el estudio del macroentorno de la compañía; o, el análisis DAFO, teniendo en cuenta los puntos positivos y negativos de la organización y su entorno.

La matriz de Ansoff, desarrollada por Igor Ansoff, nos muestra las opciones de crecimiento con las que cuenta la empresa planteando cuatro alternativas básicas según Ediciones Díaz de Santos (1998):

- Penetración del mercado: la organización recurre a los productos que ya ofrece actuando en los mercados en los que ya opera.
- Desarrollo del mercado: la empresa recurre a los productos que ya ofrece incorporándolos en nuevos mercados.
- Lanzamiento de nuevos productos: la empresa desarrolla nuevos productos que introduce en nuevos mercados para la misma.
- Diversificación: la empresa desarrolla nuevos productos que introduce en nuevos mercados creando negocios relacionados o no con la actividad que desarrolla en la actualidad.

Por otro lado, el análisis PEST nos permite estudiar el impacto de los factores externos a la organización, desengranando la economía, la situación política, la sociedad y la tecnología con la que cuenta un enclave estratégico para la expansión de la compañía. Este planteamiento se centra en los generadores de globalización de una industria concreta (Martínez & Milla, 2012).

En cuanto al análisis DAFO, se puede considerar como el punto de partida de todo plan estratégico siendo la prospección, evaluación y selección de puntos fuertes y débiles, así como de amenazas y oportunidades fundamentales para la planificación estratégica. A su vez, supone una gran ventaja para establecer un buen diagnóstico teniendo en cuenta los cuatro aspectos básicos mencionados (Abascal, 2004):

- Fortalezas y debilidades: respectivamente, aquellos elementos críticos de la propia empresa que sitúan a la misma en una situación de superioridad o inferioridad en el mercado.
- Oportunidades: factores positivos que se generan en el entorno y pueden ser aprovechados por la empresa.
- Amenazas: situaciones negativas, externas a la organización, que pueden atentar contra el buen desarrollo de su estrategia, por lo que, llegado al caso, cabe plantearse el diseño de alternativas para sortearlas.

Siguiendo con el proyecto, se plantearán varias opciones estratégicas para la aerolínea de cara al futuro próximo, teniendo en cuenta la alternativa real con la que pretende actuar la empresa y sugiriendo la más acertada de todas ellas tras la ponderación de los criterios pertinentes y la puntuación de cada una de las alternativas en base a los mismos. Así, con el apoyo de los datos secundarios que brinda tanto la bibliografía física como electrónica (revistas de temática aeronáutica, bases de datos de organizaciones del sector, libros especializados, etc.), se llegará a una serie de conclusiones concentradas en los aspectos y acciones mediante los cuales la empresa ha logrado consolidarse en su mercado y cómo podría seguir expandiéndose en el devenir más cercano.

En definitiva, el proyecto se ha basado en la metodología del estudio de caso, “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en el que múltiples fuentes de evidencia son usadas” según uno de los principales analistas del método, Yin (1989) c. p. Villarreal & Landeta (2010). Esta investigación “es especialmente útil cuando se pretende comprender un fenómeno real considerando todas y cada una de las variables que tienen relevancia en él y cuando se busca explorar o evaluar situaciones o fenómenos complejos”, asegura Villarreal & Landeta (2010). “El estudio de casos es uno de los medios más apropiado para aprehender la realidad de una situación estratégica y es idóneo para investigar en estudios de dirección y organización de empresas.”

PARTE PRIMERA. MARCO TEÓRICO

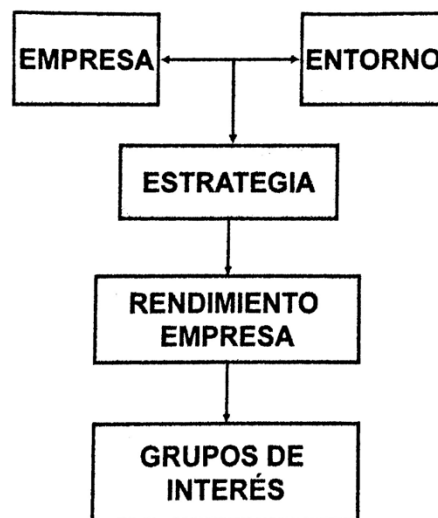
CAPÍTULO I. LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS

4.1 El concepto de estrategia

Actualmente, las empresas se enfrentan a un entorno cada vez más cambiante, complejo e incierto. En consecuencia, las organizaciones deben ingeniar y apostar por aquellas respuestas que les permitan sobrevivir y mejorar su rendimiento. Así, llegamos al concepto de estrategia empresarial (Guerras & Navas, 2015).

Algunos autores destacan la orientación hacia la selección de objetivos a largo plazo y la elección de planes clave para lograrlos mediante la asignación adecuada de recursos. De este modo, siguiendo a Guerras & Navas (2015), la estrategia se puede definir como “la dinámica de la relación de la empresa con su entorno y las acciones que emprende para conseguir sus objetivos y/o mejorar su rendimiento mediante el uso racional de recursos”.

ILUSTRACIÓN 1.1 ESQUEMA DE LA RELACIÓN DE LA EMPRESA CON SU ENTORNO



Fuente: Guerras y Navas, (2015)

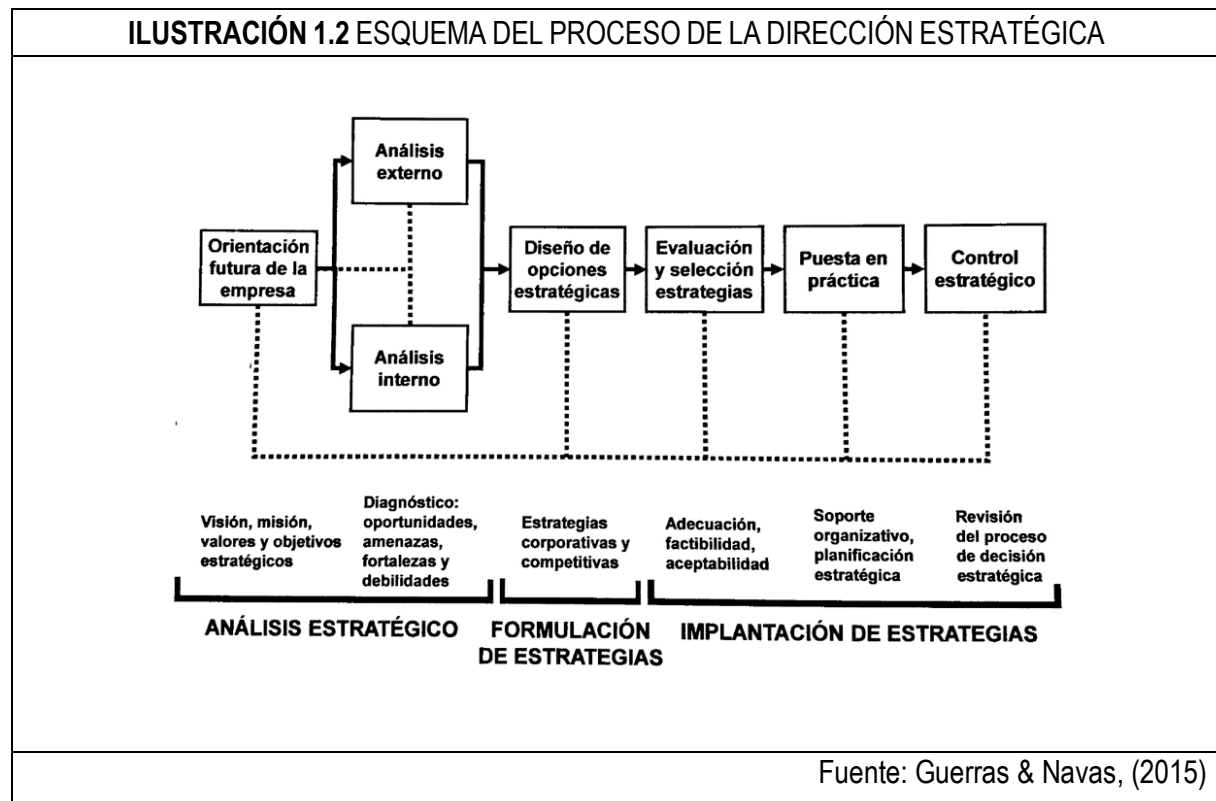
4.2 Niveles de la estrategia

Podemos distinguir tres niveles de definición de estrategia según Guerras & Navas (2015):

- a) Estrategia corporativa o de empresa: busca las actividades o negocios a los que la empresa se quiere dedicar, situando en la misma el eje de este proyecto. Implica, por lo tanto, establecer una perspectiva general en la que son fundamentales los valores de la corporación, su misión y su visión. Del mismo modo, se da una especial relevancia a la búsqueda de sinergias: el todo vale más que la suma de las partes.
- b) Estrategia competitiva o de negocio: determina cómo competir mejor en cada uno de los negocios.
- c) Estrategias funcionales: se centran en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional.

4.3 Fases del proceso de la dirección estratégica

La decisión estratégica implica una gran complejidad y su puesta en marcha tiene tal magnitud que es imprescindible seguir una metodología apropiada. Así, surge la idea de la dirección estratégica como un proceso (Guerras & Navas, 2015).



Como vemos en la ILUSTRACIÓN 1.2, el proceso se encuentra integrado por tres grandes partes: el análisis, la formulación de estrategias y la implantación de las mismas. Así, centrándonos en la fase que nos compete en este trabajo, se puede definir el *análisis estratégico* como el proceso que permite determinar el conjunto de amenazas y oportunidades que el entorno brinda a la empresa, así como el abanico de fortalezas y debilidades de la misma de forma que permita el diagnóstico y la evaluación de la situación para, de este modo, llegar a la formulación de las estrategias. En definitiva, se trata de analizar el marco donde la empresa va a desarrollar su estrategia y se compone, a su vez, de tres partes: la orientación futura, el análisis externo y el análisis interno.

CAPÍTULO II. MÉTODOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO

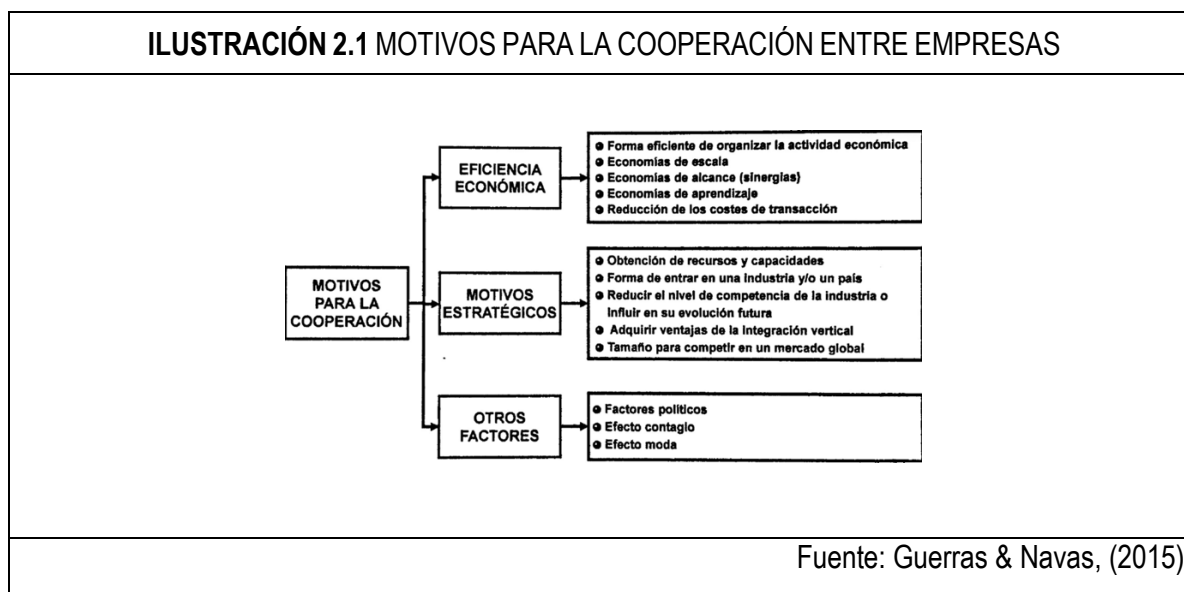
5.1 Cooperación y alianzas entre empresas

En un sector como el de la aviación es imprescindible no pasar por alto el mecanismo de la alianza entre empresas. El mercado se ha ido desarrollando desde los comienzos de su liberalización marcado por grandes uniones estratégicas de las compañías. Dicho lo cual, Binter no iba a dejar pasar la oportunidad y este método ha sido crucial en su desarrollo fuera de las Islas.

La cooperación entre empresas es “un acuerdo entre dos o más empresas independientes que, uniendo o compartiendo sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación con objeto de incrementar sus ventajas competitivas.” (Sánchez, 1991) c. p. (Guerras & Navas, 2015). A partir de esta definición, García (1993) c. p. Guerras & Navas (2015) enumera los rasgos básicos que caracterizan un acuerdo de este tipo:

- a) No existe una relación de subordinación entre las empresas que cooperan.
- b) Las empresas se coordinan en cuanto a la toma de acciones futuras.
- c) Pérdida de cierta autonomía organizativa.
- d) Difuminación de los límites de la organización.
- e) Interdependencia.
- f) Consecución de un objetivo, el cual sería imposible o muy complicado alcanzar sin la cooperación entre las empresas.

De igual modo, podemos apreciar en la siguiente imagen los motivos por los que varias organizaciones acordarían sus alianzas:



5.2 Estrategia de internacionalización

Partiendo de que una empresa es multinacional cuando opera en dos o más países con la finalidad de maximizar sus beneficios bajo una perspectiva global de grupo según Guerras & Navas (2016), cabe deducir que en el marco de la actividad aeronáutica de nuestros tiempos la internacionalización se ha convertido en el *modus operandi* de las compañías aéreas basándonos en la liberalización del mercado que viene acaeciendo desde el siglo XX, tras derrocar las barreras normativas proteccionistas y, con ello, las denominadas aerolíneas de bandera. Todo ello, sin dejar atrás el fenómeno de la globalización, el cual ha repercutido en la mayoría, si no bien en todas, de las actividades económicas y en la estructura del tejido empresarial mundial. Asimismo, los mismos autores afirman que la estrategia de internacionalización constituye una estrategia de nivel corporativo como se ha expuesto en el capítulo anterior, al implicar un rediseño del campo de actividad de la empresa al incorporarse nuevas áreas de negocio desde el punto de vista geográfico.

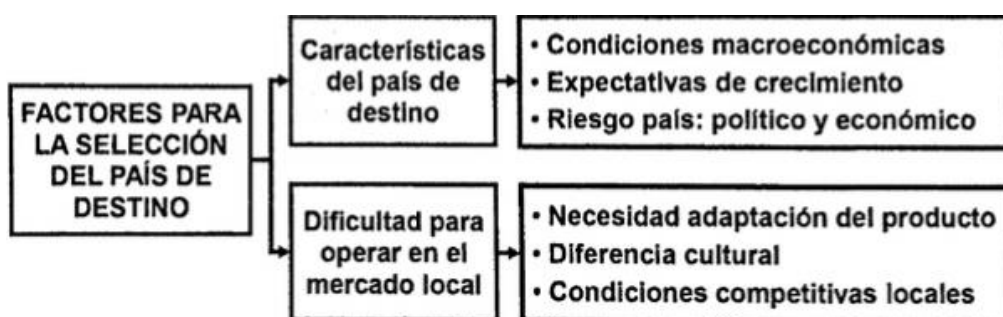
Ahora bien, son varias las justificaciones generales de este método de expansión de la actividad. Según Dunning (1988, 1991); Plá y León (2004); Dess et al. (2011); Johnson et al. (2011); Thompson et al. (2012) c. p. Guerras y Navas (2015) podemos realizar la siguiente clasificación en cuanto a las razones de la internacionalización:

ILUSTRACIÓN 2.2 RAZONES DE LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

INTERNAS	EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Reducción de costes ● Tamaño mínimo eficiente ● Búsqueda de recursos ● Explotación de recursos y capacidades ● Disminución del riesgo global 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ciclo de vida de la industria ● Demanda externa ● Seguir al cliente ● Presión competitiva ● Globalización de la Industria

Fuente: Guerras & Navas, (2015)

Por otro lado, Guerras & Navas (2015) nos plantea qué país será el adecuado para consolidarlo como el destino de la expansión de la empresa, dónde se encontrará el éxito y si será posible mantenerlo a largo plazo. Así, se definen los siguientes factores para la selección del país de destino:

ILUSTRACIÓN 2.3 FACTORES PARA LA SELECCIÓN DEL PAÍS DE DESTINO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Fuente: Guerras y Navas, (2015)

De este modo, quedan planteados los principios esenciales de la estrategia de internacionalización, método que va a ser crucial en el crecimiento de Binter desde sus inicios como compañía canaria independiente y cuya visión futura lidera de forma inminente.

PARTE SEGUNDA. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE BINTER

CAPÍTULO III. BINTER CANARIAS

6.1 Historia

Binter es una compañía aérea española basada en las Islas Canarias. Fue introducida en 1988 por la aerolínea Iberia Líneas Aéreas de España, SA Operadora (más conocida por Iberia) para tomar las riendas de los vuelos de corto radio interinsulares (de 30 a 50 minutos), hasta la fecha poco rentables. El primer vuelo de Binter tiene lugar el 26 de marzo de 1989, realizado por uno de los cuatro aviones CASA CN-235 (véase ILUSTRACIÓN 3.1) que le había proporcionado la empresa matriz, modelo de aeroplano de 40 asientos de carácter militar reconvertido en avión de pasajeros, retirado en 1997 por su elevado nivel de ruido y reducido tamaño, el cual lo hacía poco interesante para las cuentas de la corporación (Román, Martín, Mendoza, & Arencibia, 2017).

ILUSTRACIÓN 3.1 CASA CN-235 OPERANDO PARA BINTER



Fuente: Díaz, (2013)

Tres años después de su aparición, Binter comienza a operar el modelo de avión ATR (Regional Transport Planes), equipado por dos motores turbohélice, diseñado precisamente para los vuelos regionales de corto radio, los cuales reemplazarían al modelo anteriormente mencionado (Román et al., 2017). Los primeros aviones fueron financiados con una subvención de capital concedida por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional, que tuvo en cuenta por primera vez la insularidad como causa determinante para calificar al transporte aéreo como medio de comunicación indispensable, considerando al cielo de las islas una prolongación del espacio aéreo europeo (Ramos, 2013). Del mismo modo, entre 1995 y 1998, la compañía alquila cuatro aviones DC-9 (véase ILUSTRACIÓN 3.2) a Iberia,

los cuales fueron retirados por el incumplimiento de la normativa de la Unión Europea con respecto a los niveles de ruido (Román et al., 2017).

ILUSTRACIÓN 3.2 MCDONNELL DOUGLAS DC-9 OPERANDO PARA BINTER



Fuente: Grife, (1998)

En 2002, Iberia vende la filial a una sociedad de inversores canarios creada con este propósito, Hesperia Inversiones Aéreas, SA. Así, cuatrocientos veinte trabajadores, once aeronaves y miles de clientes fieles formaban una nueva compañía, la cual tenía hasta entonces el monopolio de un mercado cautivo. Se iniciaba así una época de crecimiento y consolidación del transporte aéreo regional canario (Ramos, 2013).

ILUSTRACIÓN 3.3 BOEING 737 OPERANDO PARA BINTER



Fuente: Lagenda, (2012)

En 2007, Binter alquila algunos aviones Boeing 737 (véase ILUSTRACIÓN 3.3) a la compañía chárter Futura International Airways. Sin embargo, pronto se da cuenta de la improductividad de los mismos en los vuelos de corto radio que opera, lo que le lleva a retirarlos. Por otro lado, entre 2004 y 2009, la aerolínea en cuestión utiliza el modelo de aparato Beechcraft (véase ILUSTRACIÓN 3.4) de 19 asientos para cubrir las rutas hacia las islas de La Gomera y El Hierro y, ocasionalmente, los vuelos entre las dos islas capitalinas. También acabaron retirándolos por el alto consumo de combustible que suponían (Román et al., 2017).

ILUSTRACIÓN 3.4 BEECHCRAFT 1900 OPERANDO PARA BINTER



Fuente: Asensio, (2011)

Hoy en día, Binter cuenta con una de las mayores flotas de ATR 72 (véase ILUSTRACIÓN 3.6) en Europa, un avión puntero en tecnología y en consonancia con las buenas prácticas ecológicas. Además, su flota se ve reforzada actualmente por tres Bombardier CRJ1000 (véase ILUSTRACIÓN 3.5) suministrados en calidad de alquiler por la compañía también regional Air Nostrum, los cuales cubren las rutas internacionales de la aerolínea canaria (Binter, s.f.).

ILUSTRACIÓN 3.5 ACTO DE ENTREGA DEL PRIMER CRJ1000 OPERADO PARA BINTER

Fuente: La Palma Ahora, (2017)

En cuanto al modelo de negocio, Binter, no ha parado de crecer en su operativa como bien hemos visto en la evolución de su flota. Desde su venta por parte de Iberia, ha ido consolidando la mayor red de destinos directos entre Canarias y África hasta la fecha, además de ofrecer la mayor oferta de horarios en los vuelos interinsulares.

ILUSTRACIÓN 3.6 ACTO DE INAUGURACIÓN DE UN ATR 72-600 DE BINTER

Fuente: P.R.F., (2017)

En la actualidad, quince unidades de negocio conforman el grupo empresarial de la marca Binter o, como la empresa se define en su página web corporativa, el Sistema Binter; organizaciones que cubren la mayoría de las áreas del sector aeronáutico, proporcionando sus servicios a la compañía aérea que nos ocupa y a otros muchos clientes.

6.2 Visión de futuro

Los comienzos no fueron fáciles, pero la aerolínea puso todo su empeño en mejorar la conectividad de Canarias con el exterior, para ofrecer a los clientes una programación que acercara las Islas a África y a Europa. Binter cree en el potencial del Archipiélago como plataforma tricontinental y, para ello, es imprescindible la conectividad aérea. Partiendo de esta premisa, la compañía está haciendo un gran esfuerzo para contribuir a un buen posicionamiento de las Islas desde el punto de vista logístico. Hoy en día, los canarios pueden llegar de forma directa a 12 destinos internacionales gracias a la aerolínea canaria: Marrakech, El Aaiún, Agadir, Casablanca, Banjul, Dakar, Nuakchot, Praia, Sal, Lisboa, Madeira y Dakhla. Además, Binter ha firmado acuerdos de código compartido con Iberia y SATA que facilitan el acceso de los canarios a otros destinos en la Península Ibérica y en el Atlántico. Por otro lado, en 2018 la aerolínea emprende una nueva estrategia con la incorporación de dos nuevas rutas directas hacia la España peninsular: Mallorca y Vigo (Binter, s.f.).

Dicho lo cual, no podemos dejar de lado los valores de la empresa. En la evolución de Binter se percibe un compromiso con Canarias para unir las Islas en el presente y llegar más lejos en el futuro. Un futuro donde la innovación y el desarrollo son dos prioridades permanentes para ofrecer el mejor servicio, tras casi tres décadas después de su primer vuelo en el Archipiélago. Y en ese deseo constante por reforzar la identidad, Binter avanza en consonancia con los nuevos tiempos. Por este motivo, la imagen corporativa es objeto de una renovación en 2014, seis años después de su última actualización. Se simplifica el nombre, la gráfica evoluciona y la combinación de todos los elementos identificadores no pierde la esencia de la compañía, sino que refuerza su origen. Se mantienen los dos tonos de verde y el azul, los colores de la naturaleza. Los montes y el océano, reconocidos por los pasajeros y asociados a un diseño con el protagonismo de las líneas curvas, que predisponen a disfrutar de vuelos apacibles y serenos. Una estética homogénea, que se unifica en todos los soportes internos y externos de aerolínea, para facilitar a los clientes toda la información acerca de su oferta de productos y servicios representados a través de su marca (Binter, s.f.).

Ahora bien, ¿qué le espera a la aerolínea en un futuro próximo?

La última noticia destacada de la empresa es el sello de la compra de tres nuevos aviones reactores Embraer E195-E2 (véase Ilustración 3.7) y la opción a compra de otros dos, configurados para ofrecer 132 plazas. Las aeronaves, se estima, empiecen a llegar en octubre de 2019 y Binter ya ha manifestado su intención de incorporarlos en su programa de expansión internacional, posibilitando seguir avanzando en el desarrollo de mercados africanos gracias a la autonomía de vuelo de las aeronaves (véase Anexo A).

ILUSTRACIÓN 3.7 REPRESENTACIÓN DEL E195-E2 CON LA LIBREA DE BINTER



Fuente: Sol del Sur de Tenerife, (2018)

Partiendo de lo anterior, se plantea el desarrollo de una estrategia para el óptimo empleo de las nuevas aeronaves de mayor rango; ¿Es África la mejor opción para la evolución de la corporación? ¿Europa? ¿España? En base a estas preguntas se intentará augurar el mejor plan de expansión para la empresa.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS EXTERNO

Como se ha visto, el entorno que envuelve a la empresa es un condicionante clave a la hora de definir cualquier tipo de estrategia y desarrollar un método de implantación adecuado. Por ello, surge este apartado en aras de estudiar diferentes posibles escenarios para las alternativas de expansión de *Binter*. Así, se han elegido para someter a análisis los países de Costa de Marfil y Ghana en el continente africano debido al interés mostrado por la aerolínea de ofertarlos próximamente en sus rutas. Asimismo, en el continente europeo se han escogido los principales mercados emisores de turistas a las Islas Canarias para someterlos a estudio, Reino Unido y Alemania. Por último, se ha propuesto la España peninsular y las Islas Baleares en conjunto dadas las nuevas rutas a Vigo y Mallorca que ha implementado la compañía. De este modo, se estudiará cada área geográfica atendiendo al análisis PEST para establecer el entorno político, económico, social y tecnológico de la misma. De igual manera, se explicará brevemente el nivel de competencia del sector en cada país para vislumbrar el interés que la aerolínea podría tener en desarrollar su actividad en un lugar u otro.

7.1 África

7.1.1 Costa de Marfil

7.1.1.1 Análisis del macroentorno

7.1.1.1.1 Entorno político

El país marfileño ostenta una forma de Estado de república presidencialista. En las últimas elecciones presidenciales celebradas el 25 de octubre de 2015, el presidente Ouattara obtuvo la mayoría absoluta de los votos en la primera vuelta (83,66%), con una tasa de participación del 52,85%. El presidente se ha marcado como gran objetivo de su segundo mandato hacer de Costa de Marfil un “país emergente” en 2020. El 13 de marzo de 2016 el país sufrió el primer atentado yihadista de su historia: un ataque terrorista reivindicado por AQMI causó 19 muertos y 33 heridos en la localidad costera de Grand Bassam. Por otro lado, una nueva Constitución fue aprobada en referéndum por el pueblo marfileño el 30 de octubre del mismo año, en el que el “sí” obtuvo el 93,42% de los votos, con una tasa de participación del 42,42%. El 8 de noviembre el texto fue promulgado por el presidente, dando así comienzo a la III República. Esta nueva Constitución recoge la creación de un Senado y la instauración de un vicepresidente, y modifica las condiciones necesarias para poder ser elegido presidente de la República (entre ellas las que tienen que ver con la nacionalidad de los candidatos). En las elecciones legislativas

celebradas el 18 de diciembre de 2016, la coalición en el poder RHDP ha obtenido una amplia mayoría con 167 escaños sobre un total de 255 (véase Anexo B).

Cabe destacar que el 30 de junio de 2017 se produjo el cierre definitivo de la Misión de Naciones Unidas en Costa de Marfil (ONUCI), después de trece años presente en este país. Los días 29 y 30 de noviembre de 2017 se celebró en Abidjan la V Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno UE-UA. En dicha Cumbre se adoptó una declaración conjunta en la que se subrayan las prioridades comunes de la asociación UE-África en cuatro ámbitos estratégicos: oportunidades económicas para la juventud; paz y seguridad; movilidad y migración; cooperación en materia de gobernanza. Asimismo, se presentó el nuevo plan de inversiones exteriores de la UE, que pretende movilizar inversiones por valor de 44.000 millones de euros en África hasta 2020, creando así nuevas oportunidades de empleo para jóvenes en todo el continente africano (véase Anexo B).

Como refleja el Anexo B, la presencia comercial y económica de España en Costa de Marfil es todavía reducida, pero aumenta de manera continua y progresiva, y dado que la situación política se ha normalizado, los negocios retoman el curso normal. En junio de 2014 se reabrió la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Abidjan.

El 10 de diciembre de 2018 fue publicado en el Boletín Oficial del Estado (BOE) el acuerdo bilateral entre España y Costa de Marfil sobre transporte aéreo.

7.1.1.1.2 Entorno económico

Según el Anexo B, los indicadores económicos del país muestran una tendencia positiva acorde al Plan Nacional de Desarrollo 2016-2020. En 2018, se predijo un PIB de 40.192 millones de dólares, suponiendo un incremento del 7,2% respecto al año anterior, crecimiento que se viene dando en los últimos años alcanzando su máximo en el año 2015 con un 8,9% respecto a 2014. Por otro lado, la tasa de inflación sigue una constante de ascensión, llegando a situarse en el 2% en el año 2018. Del mismo modo, la deuda externa se posicionó en el 53% del PIB del año 2018 con carácter de nuevo creciente y el déficit público en el 3,47% suponiendo una bajada respecto al año anterior.

En diciembre de 2016 el FMI aprobó dos acuerdos trienales (2017-2019) con Costa de Marfil por un montante global de 487,8 millones de derechos especiales de giro (equivalentes aproximadamente a 658,9 millones de dólares). Esta financiación pretende asegurar la sostenibilidad de la balanza de pagos, impulsar un crecimiento inclusivo y reducir la pobreza. A finales de 2016 y principios de 2017, las finanzas públicas de Costa de Marfil se vieron muy afectadas por la caída en el precio internacional del cacao.

Pese a ello, en general las previsiones de las principales instituciones internacionales para el país son optimistas, con un crecimiento medio esperado del 7% para el periodo 2017- 2020. No obstante, esas instituciones señalan que el gobierno debe mantener el dinamismo reformador en múltiples ámbitos, en concreto adoptar reformas fiscales que permitan aumentar la recaudación, llevar a cabo una gestión prudente de la deuda, mejorar el sistema de elaboración de estadísticas económicas, reforzar la supervisión de las cuentas de las empresas públicas y consolidar el marco jurídico. El objetivo último de las reformas debe ser lograr un crecimiento sostenible e inclusivo, ya que hasta ahora esas elevadas tasas de crecimiento no se han traducido en una significativa generación de empleo, especialmente para los jóvenes (véase Anexo B).

En cuanto al transporte, la red total de carreteras abarca más de 82.000 kilómetros, con una media de edad de 20 años a pesar de la rehabilitación de carreteras del año 2011. Por otro lado, la red ferroviaria cuenta con una longitud de 1.260 kilómetros y conecta el país con Burkina Faso y Níger. Del mismo modo, los puertos de Abidjan y San-Pédro solo obtienen como competidor al de Durban (Sudáfrica), además cuentan con modernos equipos que logran abastecer a todos los países sin litoral de la región. El transporte aéreo se basa en tres aeropuertos internacionales (Abidjan, Yamoussoukro y Bouaké) y más de una decena de aeródromos regionales, la mayoría gestionados por la Agencia Nacional de Aviación Civil y Meteorología (Oficina Económica y Comercial de España en Abiyán, 2019). Cabe mencionar que en 2017 salta la noticia de que Francia apoyará económicamente el proyecto de construcción del metro de la ciudad de Abidjan, el cual se prevé operativo en 2022, conectando al principal aeropuerto del país con unas veinte estaciones al norte de la capital económica en 50 minutos (Solés, 2017).

7.1.1.1.3 Entorno social

Según el Banco Mundial la población a 2016 del país africano se estimó en 23.695.919 habitantes con una densidad de población de 73,1 habitantes/km² según la ONU. Costa de Marfil se sitúa en ese mismo año en el puesto 171 de 188 países en cuando al Índice de Desarrollo Humano con una renta per cápita de 1.458 dólares. Por otro lado, la esperanza de vida para los hombres en 2017 ascendió a 57,8 años, mientras que la de las mujeres logra los 60,2 años. Asimismo, la tasa de crecimiento anual de la población se estimó en 2016 en un 2,51%, siendo su tasa de natalidad del 37,10% y la tasa de mortalidad del 12,54% (sin embargo, cuenta con una elevada tasa de mortalidad infantil del 66,6%). La tasa de fecundidad prevé aproximadamente 5 hijos por mujer. Todo ello envuelto en una sociedad ligada a la

herencia colonial francesa donde la población predominante es la musulmana (42%) y la cristiana (34%) (véase Anexo B).

7.1.1.1.4 Entorno tecnológico

Desde 2012, Costa de Marfil se ha embarcado en la construcción de una red nacional de banda ancha de 7.000 kilómetros de fibra óptica, la cual le permitirá adquirir la infraestructura necesaria para el desarrollo de las tecnologías digitales y la economía en general. Sin embargo, el proyecto se encuentra actualmente paralizado hasta nuevo aviso debido a los reiterados actos vandálicos que han saboteado la red de telecomunicaciones (Mieu, 2018).

7.1.1.2 Análisis del microentorno

El aeropuerto de Abidjan (ABJ) supone la principal infraestructura del transporte aéreo de Costa de Marfil. Actualmente, podemos encontrar operando en el aeródromo a las siguientes aerolíneas:

ILUSTRACIÓN 4.1 AEROLÍNEAS QUE OPERAN EN ABJ



Fuente: Aéroport d'Abidjan, (2019)

Estas compañías conforman el siguiente mapa de destinos desde el aeropuerto:

ILUSTRACIÓN 4.2 MAPA DE RUTAS DE ABJ



Fuente: Aéroport d'Abidjan, (2019)

Como hemos podido comprobar en las imágenes, actualmente las rutas aéreas directas entre España y el país marfileño carecen de competidor en primera instancia, pudiendo aparecer cierto nivel de competencia en los vuelos con escala en los países vecinos de Portugal y Francia, incluso Marruecos. Así bien, los vuelos desde y hacia Canarias podrían suponer una conexión punto a punto entre estas dos naciones que, como se ha analizado, mantienen una creciente relación política y económica. Todo ello, apuntando que *Binter* ofrece rutas, tanto propias como con sus alianzas, a gran parte de los destinos hallados en el mapa y, por otro lado, podría brindar a los marfileños nuevos parajes por la costa noroeste africana, el entorno de la Macaronesia y la península ibérica.

7.1.2 Ghana

7.1.2.1 Análisis del macroentorno

7.1.2.1.1 Entorno político

Como muestra el Anexo C, la forma de gobierno de Ghana se define como una república presidencialista. Ghana es un símbolo de la nueva África emergente, y un referente en términos de estabilidad y consolidación democrática en la región. Desde la restauración de la democracia en 1992 han tenido lugar siete elecciones y tres alternancias pacíficas en el poder. En 1957, Ghana se convirtió en el primer país de África Subsahariana en declarar su independencia del dominio colonial. Hasta 1966, el líder de la independencia y figura clave del panafricanismo, Kwame Nkrumah, gobernó el país hasta ser derrocado por un golpe de Estado. A partir de entonces el país entró en una espiral de continuos cambios políticos e inestabilidad. En 1992 se redactó una nueva Constitución que dio lugar a un sistema multipartidista. La victoria del partido NPP en el 2000 inauguró la alternancia pacífica en el poder entre las dos principales formaciones políticas del país, el National Democratic Congress (NDC) y el National Patriotic Party (NPP). A pesar de la temperatura política y de cierta desconfianza en la capacidad de la Comisión Electoral y de las fuerzas de seguridad para garantizar unas elecciones pacíficas, el 7 de diciembre de 2016 se celebraron las elecciones presidenciales y parlamentarias, sin ningún incidente de mención. El vencedor en la primera vuelta fue Nana Addo Dankwa Akufo Addo, del NPP con un contundente 54% de los votos, asegurándose así mismo el NPP una cómoda mayoría de 2/3 en el Parlamento. Todas las misiones de observación electoral que participaron en el proceso coincidieron en señalar que una vez más, Ghana había sido capaz de celebrar elecciones pacíficas, transparentes y creíbles.

Por otro lado, Ghana está comprometida con la defensa y promoción de la democracia, el Estado de Derecho, la protección de los derechos humanos y la lucha contra las amenazas a la paz y la seguridad en la región (terrorismo, crimen organizado, tráfico ilícito...). Asimismo, Ghana busca un papel de mediador en los conflictos del continente, a través de una destacada participación en fuerzas de mantenimiento de la paz. Ghana defiende la importancia del multilateralismo, en un mundo cada vez más interdependiente, con el fin de abordar asuntos que trascienden el ámbito estatal, y aspira a una participación activa en foros multilaterales (véase Anexo C).

Según el Anexo C, España estableció relaciones diplomáticas con la República de Ghana el 10 de noviembre de 1967. Desde entonces, las relaciones entre los dos países han sido cordiales. Se puede observar en los últimos años un aumento del interés mutuo, que se pone de manifiesto por parte ghanesa

en 2004, con la apertura de Embajada en Madrid, y por parte española en 2008, con la apertura de la Oficina Económica y Comercial en Accra.

Cabe destacar que el Acuerdo sobre transporte aéreo fue firmado en 1994, en vigor desde 1995 con su publicación en el BOE.

7.1.2.1.2 Entorno económico

Ghana es sin duda un referente para el continente. Sin embargo, exhibe numerosas características propias de un país subdesarrollado (véase Anexo C):

- Pobreza y vulnerabilidad. Analfabetismo y escaso capital humano (aunque la situación mejora si la comparación se hace con el resto del África occidental).
- Dependencia del sector primario (la agricultura acoge un 50% del empleo del país), especialmente del cacao. Importancia del sector extractivo, especialmente del oro y, en los últimos años, de los hidrocarburos: petróleo y gas.
- Peso excesivo del sector público y deficiente gestión fiscal.
- Fuerte crecimiento demográfico

Desde 2014 el PIB ghanés se ha desacelerado a tasas cercanas al 4%. Es previsible que con las nuevas producciones de petróleo y gas el PIB recupere cotas cercanas al 7-8%. En el segundo trimestre de 2017, se situó la cifra de déficit público en 8,7%. El Gobierno se enfrenta pues al reto de conseguir el objetivo de crecimiento para 2017 del 6,3% con el objetivo simultáneo de alcanzar el 6,5% de déficit público. Estas previsiones se compaginan con el anuncio de la eliminación de varios impuestos y la rebaja de otros tantos, a la vez que se han lanzado las ambiciosas iniciativas descritas anteriormente. La inflación, que es un problema crónico, está sin embargo experimentando una tendencia a la baja, con tasas a finales de 2016 de 15% y del 12,6% en mayo de 2017. En mayo de 2017, se recortaron hasta el 22,5% los tipos de interés. Con independencia de las situaciones coyunturales, la tendencia natural de la moneda es la depreciación a causa de la alta inflación. La deuda pública alcanzó el 72,5% del PIB en 2016. Especialmente preocupante es la situación de las empresas públicas del sector de la energía. El déficit corriente es considerable y estructural. Del 11,7% registrado en 2013, en 2015 alcanzó el 7,7%. En 2016 el 6,4% (véase Anexo C).

Del mismo modo, Ghana es un país que goza de estabilidad política desde hace décadas y de un marco legal de protección y fomento de las inversiones, por esta razón atrae mayor inversión extranjera que otros países africanos. A partir de los datos del Ghana Investment Promotion Centre pueden extraerse las siguientes conclusiones (véase Anexo C):

- Como consecuencia de la buena coyuntura y del aceptable marco regulatorio, el número total de proyectos de inversión comprometidos y el montante total de los mismos no ha dejado de crecer en los últimos años.
- Aproximadamente dos terceras partes de las inversiones comprometidas son capital 100% extranjero y un tercio, en asociación con ghaneses.
- En línea con lo visto en el resto del mundo y en especial en África, se observa una creciente importancia de la inversión china. El Líbano es otro socio inversor relevante, en buena medida como consecuencia de la numerosa y emprendedora colonia que hay en el país y que se extiende por toda África occidental. Por lo demás, en función de los años y tanto por número de proyectos como por el monto de la inversión, aparecen también Reino Unido, Corea del Sur, India, Malasia, Turquía o Brasil.
- Los sectores que más atraen la inversión son los de vocación exportadora (minería, agricultura de exportación y ahora, petróleo), la construcción y algunos servicios y manufacturas, aunque no constan datos desagregados.

Para concluir, cabe señalar que el Anexo C muestra que las exportaciones españolas son sectorialmente variadas y, debido al relativamente escaso volumen, son muy sensibles a operaciones puntuales. Así, por ejemplo, buena parte del éxito de 2011 y 2012 se debe a la entrega de los aviones de CASA. Algo que se repite en 2015 y 2016. Las cifras de empresas que exportan a Ghana son buenas, unas 2.000. El crecimiento de Ghana ha beneficiado a todo el mundo y España está sabiendo aprovecharlo. No obstante, la desaceleración del crecimiento en 2013-2016 es de notar, si bien parece remontar de nuevo por las últimas estadísticas hasta noviembre de 2016.

En cuanto al transporte por carreteras, es la modalidad interna dominante con 67.000 kilómetros de infraestructura y la inversión en carreteras ha aumentado considerablemente en los últimos años, con énfasis en la mejora de las ya existentes (Oficina Económica y Comercial de España en Accra, 2019).

Con respecto al transporte marítimo, Tema y Sekondi-Takoradi son los principales puertos del país, Tema es el puerto de importación y Takoradi, el de exportación, y aunque ambos están entre los mejores de

África occidental, no son buenos por la corrupción y la ineficiencia (Oficina Económica y Comercial de España en Accra, 2019).

Según el *Informe Económico y Comercial de Ghana* elaborado por la Oficina Económica y Comercial de España en Accra (2019) “el transporte ferroviario fue hasta los años 70 el principal medio de transporte, pero hoy apenas tiene importancia, lo cual es problemático dada la relevancia de la minería en el país. Se están haciendo esfuerzos para dar la vuelta a décadas de abandono, pero no hay dinero y sí muchas resistencias.”

Por último, en lo que se refiere al sector que ocupa este proyecto, Ghana solo cuenta con un aeropuerto internacional situado en la ciudad de Accra (Kotoka). Sin embargo, el Gobierno pretende convertir el país africano en el nodo del transporte regional con ambiciosos proyectos cifrados en casi 750 millones de dólares. (Oficina Económica y Comercial de España en Accra, 2019).

7.1.2.1.3 Entorno social

Aunque indudablemente se ve una clara transformación del país y, en particular de la ciudad capital de Accra, el ghanés medio no ha percibido tan claramente en su nivel de vida los efectos del acelerón del crecimiento de principios de la década. La diferencia entre lo que atrae la atención extranjera (“crecimiento”, “petróleo”, “seguridad”, “estabilidad institucional”) y la dura realidad de la mayoría de la población (pobreza, cortes de agua y de luz, subidas de precios, dificultades en el acceso a la vivienda) está generando gran insatisfacción social (véase Anexo C).

Como refleja el Anexo C, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo situaba en 2017 la renta per cápita del país en 4.550 dólares, una esperanza de vida de 64 años con datos del 2015 y un IDH en 2014 que ocupaba el puesto 140 en el orden mundial, alcanzando el valor de 0,579. Asimismo, la población de Ghana cuenta con aproximadamente 28.400.000 habitantes, derivada de una tendencia de crecimiento media del 9,8% en la última década. No obstante, cabe mencionar que el 10% de la población vivía bajo el umbral de la pobreza extrema -menos de 1 USD al día- en 2013 (reduciéndose casi a la mitad teniendo en cuenta el 18,2% de 2006); el 24,2%, sin embargo, lo hacía bajo el umbral de la pobreza moderada -menos de 2 USD al día- en el mismo año (porcentaje que se no se vio aminorado en gran medida desde el 28,5% de 2006).

Por último, hay que tener en cuenta que Ghana adquiere el inglés como idioma oficial tras ejercer como colonia del Reino Unido. De igual modo, aproximadamente el 50% de la población ofrece culto al cristianismo, frente al 30% de población animista y el 20% de musulmanes (véase Anexo C).

7.1.2.1.4 Entorno tecnológico

Al igual que en otros países africanos, uno de los grandes motores de crecimiento ha sido el sector de las telecomunicaciones. La telefonía móvil ha permitido un salto tecnológico ya que se puede acceder a telefonía y a internet sin necesidad de abordar costosas inversiones en líneas fijas. La adopción de Internet en Ghana ha sido relativamente lenta debido a la deficiente infraestructura: la falta de competencia provocaba precios altos y poca calidad. Como consecuencia, según datos de la Autoridad Nacional de Comunicaciones, la tasa de penetración de internet apenas llegaba al 20% en 2014. 2011 fue un año trascendental: Ghana pasó a disponer de cuatro cables de fibra óptica en lugar de uno, se abrió la competencia en la banda ancha y se mejoró el servicio, sobre todo en Accra (Oficina Económica y Comercial de España en Accra, 2019).

7.1.2.2 Análisis del microentorno

Dicho lo cual, cabe analizar la actividad aeronáutica comercial en el aeropuerto de Accra para revelar el nivel de competencia que *Binter* sufriría en las rutas del país en cuestión.

Actualmente, es el segundo aeropuerto de África occidental en tráfico de mercancías y logra el tercer puesto (tras Lagos y Dakar) para pasajeros. El tráfico de pasajeros ha venido creciendo en los últimos años a tasas cercanas al 10% anual. En los últimos años ha crecido el número de aerolíneas internacionales que vuelan a Accra, una de las últimas rutas, inaugurada en 2015, ha sido la operada por la aerolínea española Vueling, con vuelo directo a Barcelona. Este vuelo ha sido finalmente cancelado a inicios de 2017 (Oficina Económica y Comercial de España en Accra, 2019).

A continuación, podemos comprobar las aerolíneas que operan en el principal aeropuerto de Ghana (ACC):

ILUSTRACIÓN 4.3 AEROLÍNEAS QUE OPERAN EN ACC



Fuente: Accra Airport, (2019)

Así, estas compañías conforman el siguiente cuadro de destinos que ofrece el aeropuerto:

ILUSTRACIÓN 4.4 MAPA DE RUTAS DE ACC



Fuente: Accra Airport, (2019)

Como podemos comprobar, las características de la competencia del país africano no difieren en gran medida de las de su país vecino, Costa de Marfil. De nuevo, podemos establecer como foco principal de competencia la compañía francesa Air France, la portuguesa TAP y la aerolínea de bandera marroquí. Por otro lado, aparece en el esquema de competidores la italiana Meridiana (actualmente, Air Italy), aunque en menor medida dada la menor cantidad de vuelos que ofrece a España. Del mismo modo, *Binter* crearía una línea directa al país ghanés exclusiva en España hoy en día.

7.2. Europa

7.2.1 Reino Unido

7.2.1.1 Análisis del macroentorno

7.2.1.1.1 Entorno político

Indudablemente, el acontecimiento político más destacado y reciente del país anglosajón se ha visto desarrollado por el proceso de salida del país de la Unión Europea (UE), comúnmente conocido como 'Brexit'.

El 23 de junio de 2016, los ciudadanos del Reino Unido se decantan mediante voto a favor del abandono de la UE. El 29 de marzo de 2017, el país comunica oficialmente al Consejo Europeo su intención de abandonar el organismo mediante la activación del artículo 50 del Tratado de Lisboa (Unión Europea, s.f.).

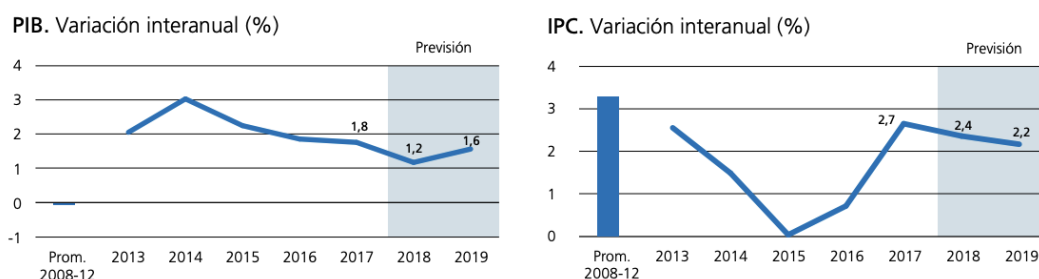
A abril de 2019, las negociaciones entre la UE y el Reino Unido prosiguen en busca de un acuerdo de separación beneficioso para todos los Estados involucrados y poco perjudicial para la ciudadanía europea.

Dicho lo cual, según la página web de la UE “el Reino Unido es una monarquía constitucional y una democracia parlamentaria con un jefe del Gobierno —el primer ministro— y un jefe del Estado —el monarca—. El Reino Unido está formado por 4 países: Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte. Los tres últimos tienen administraciones descentralizadas con diferentes competencias. El Reino Unido también mantiene distintos grados de vinculación con tres dependencias de la Corona: la Isla de Man, Guernsey y Jersey. No forman parte del Reino Unido, pero el Gobierno británico es responsable de su defensa y su representación internacional. El país tiene también 14 territorios de ultramar, que oficialmente no forman parte del Reino Unido (a excepción de Gibraltar) ni de la UE.”

7.2.1.1.2 Entorno económico

Según la empresa Caixa Bank (2018) “la economía seguirá creciendo a un ritmo modesto, por debajo del promedio de la eurozona, a causa del bajo avance del consumo, que sigue acusando el repunte de la inflación provocado por la depreciación de la libra, y de la inversión, que acusa el efecto de la incertidumbre sobre el Brexit. Aun así, la ralentización de la actividad se mantendrá contenida gracias al apoyo ofrecido por un mercado laboral cercano al pleno empleo y por la política monetaria acomodaticia del Banco de Inglaterra. En 2019, se prevé un ligero repunte de la actividad a medida que la incertidumbre que rodea a las negociaciones del Brexit se reduzca”.

ILUSTRACIÓN 4.5 EVOLUCIÓN DEL PIB E IPC BRITÁNICO (2013-2019)



Fuente: Caixa Bank, (2018)

7.2.1.1.3 Entorno social

Conforme al Anexo D, el Reino Unido tiene más de 65 millones y medio de habitantes muy desigualmente repartidos, la mayoría asentados en las grandes urbes. La densidad de población también es muy variable, pero en general elevada. Es un país multirracial dada la enorme cantidad de población inmigrante de diversa procedencia (sudeste asiático, extremo oriente, Mediterráneo, Europa Oriental, África negra, etc.). La esperanza de vida en el país es de 81,35 años y la tasa de alfabetización roza el 100%, datos que hacen referencia a un evidente país desarrollado. El Reino Unido es predominantemente cristiano (59,5% de la población). La iglesia anglicana es la confesión mayoritaria (en torno al 62% de los cristianos del Reino Unido), seguida de la católica, presbiteriana (Escocia) y metodista. Otras religiones con gran presencia en el país debido a la elevada tasa de población inmigrante son la musulmana, la hindú y la sikh.

7.2.1.1.4 Entorno tecnológico

En cuanto a la dimensión tecnológica, el Reino Unido posee todas aquellas ventajas y facilidades de un país avanzado convirtiéndolo en una de las principales potencias en varios sectores.

“Por lo que se refiere a la aeronáutica y a la excelencia espacial, el Reino Unido está a años luz de los demás países”, asegura la Oficina Nacional de Turismo de Inglaterra. “Airbus tiene su sede central en Bristol, el proceso de BAE Systems empieza en Leicester y Rhodes Engineering Group fabrica maquinaria aeronáutica en Leeds.”

Con más de 3000 empresas globales ubicadas en el Reino Unido, es el líder indiscutible en la fabricación aeronáutica. AgustaWestland, Airbus, BAE Systems, Boeing y Bombardier, Cobham, Finmeccanica GKN, Rolls-Royce y Thales son solo algunas de estas compañías. El Reino Unido se ha especializado en el diseño, la reparación y el mantenimiento de los motores de aeronaves. La empresa británica Rolls-Royce es la segunda mayor empresa del mundo en la fabricación de motores y ocupa el 17% del mercado del mantenimiento, la reparación y los servicios de asistencia internacionales (Oficina Nacional de Turismo de Inglaterra, s.f.).

Además de los grandes nombres, el Reino Unido tiene la mayor proporción de pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de toda Europa. Las universidades de Cambridge, Bath, Bristol y Sheffield lideran la fabricación y la ingeniería aeronáutica a nivel internacional. Los hangares de aviones del Museo Imperial de la Guerra de Duxford han sido adaptados para la celebración de eventos corporativos (Oficina Nacional de Turismo de Inglaterra, s.f.).

El sector espacial del Reino Unido, desde el diseño de software a satélites, está creciendo alrededor de un 10% anual. Entre los centros de investigación espacial encontramos el Centro Internacional de Innovación Espacial y los centros de la Agencia Espacial Europea, en el Centro Harwell de Oxford, así con el Instituto de Tecnología Aeronáutica de la Universidad de Nottingham. Las universidades de Manchester, Birmingham y Coventry también realizan programas de investigación en física y astronomía. En este espacio se llevan a cabo importantes avances en tecnología de satélites por control remoto, organizada en la SciSys, en el suroeste de Inglaterra, y los programas de continuo desarrollo del Airbus A380 (Oficina Nacional de Turismo de Inglaterra, s.f.).

7.2.1.2 Análisis del microentorno

Según Turespaña (2019) “España es en el Reino Unido el principal destino en vacaciones de sol y playa y el destino vacacional por defecto, siendo líder indiscutible tanto en verano como en invierno”. Según los datos de la ONS (Office for National Statistics), España se sitúa como primer destino de los británicos cuando viajan al extranjero. En 2017 la cuota de mercado de España en el turismo emisor de este país fue del 21,8%. Le siguieron Francia con una cuota del 12,2%, Italia (5,7%), Irlanda (4,7%) y Estados Unidos (4,7%).”

Además, en cuanto a los mercados competidores, se observa un incremento de la cuota de mercado de países como Portugal, Chipre y Grecia. Del mismo modo, se puede apreciar una recuperación de las reservas hacia Turquía, Egipto y Túnez (Turespaña, 2019).

En 2018 el turista británico que visitó España viajó principalmente por ocio (92% del total) y pernoctó mayoritariamente en hoteles (63%). Predominaron los turistas de clase media (60%), con estudios superiores (61%), así como los que viajaron en pareja (39%) seguidos de aquellos que viajaron en familia (32%). Su edad media se situó en 47 años, por encima de la media de edad del total de turistas (44 años). La principal actividad que realizaron fue el disfrute de la playa (74%), destacando el viaje sin paquete turístico (61%). Sus destinos favoritos fueron ambos archipiélagos: Canarias (27%) y Baleares (20%). La hegemonía del turismo británico es notoria en Canarias (donde representa un 37% del total de turistas). El primer mes de 2019 muestra un crecimiento, tanto en el flujo de turistas (+1%), como en el gasto (+7,9%) (Turespaña, 2019).

Respecto a la capacidad aérea, cabe destacar la quiebra de la compañía Monarch, producida en octubre de 2017, que provocó un descenso importante en el número de vuelos hacia España en las temporadas de invierno y verano de 2018. Esa capacidad ociosa por parte de Monarch ha ido asumiéndose por otras líneas aéreas, habiéndose recuperado prácticamente al completo para la temporada de invierno 2018/2019, pero no así para la de verano 2019, en la que solo una parte de la capacidad perdida tras la quiebra de Monarch ha sido utilizada por otras compañías para incrementar la capacidad aérea hacia España (Turespaña, 2019).

ILUSTRACIÓN 4.6 INDICADOR DE CAPACIDAD AÉREA REINO UNIDO-ESPAÑA (PRIMER TRIMESTRE DE 2019)

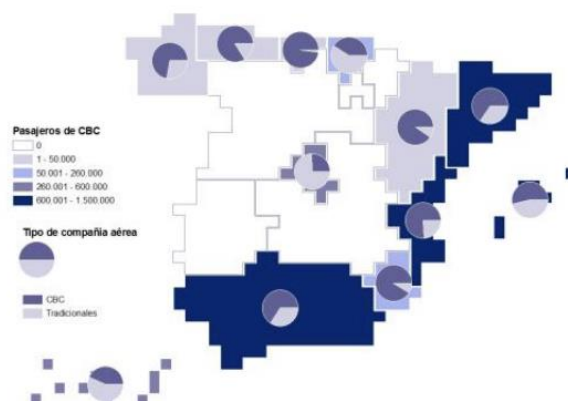
INDICADOR DE CAPACIDAD AÉREA				
% VARIACIÓN INTERANUAL ASIENTOS	AENA - Datos marzo 2019			
	Año 2019			
	Marzo	Abril	Mayo	Marz.- Mayo
Asientos en vuelos previstos	-3,0%	4,0%	2,6%	1,7%
Pasajeros en vuelos realizados	Año 2018	Ene. 2019	Acumulado	Ene. 2019
	-3,0%	5,1%	5,1%	

Fuente: Turespaña, (2019)

Un apunte importante de cara a nuestro análisis es que los pasajeros internacionales con destino a las Islas Canarias llegan mayoritariamente en compañías aéreas tradicionales según datos del informe de Turespaña (2018) *Nota de Coyuntura CBC: compañías aéreas de bajo coste*. Sin embargo, Canarias ha logrado en el verano de 2018 la cuarta posición en pasajeros internacionales recibidos mediante las aerolíneas de bajo precio.

ILUSTRACIÓN 4.7 LLEGADAS DE PASAJEROS INTERNACIONALES SEGÚN TIPO DE COMPAÑÍA AÉREA Y COMUNIDAD AUTÓNOMA DE DESTINO (AGOSTO 2018)

*Llegadas de pasajeros internacionales, por
comunidad autónoma de destino*
Agosto 2018



Fuente: Turespaña, (2018)

En conclusión, podemos relacionar los turistas mayoritariamente transportados a las Islas mediante aerolíneas tradicionales con los diferentes turoperadores que explotan el afamado sector terciario canario y, de igual modo, podemos atribuir a las estadísticas de las compañías 'low cost' aquellos viajeros cuya economía no les permite adquirir un pack turístico o los que simplemente prefieren ajustar el precio de sus vacaciones.

7.2.2 Alemania

7.2.2.1 Análisis del macroentorno

7.2.2.1.1 Entorno político

La República Federal de Alemania es un estado federal democrático social y de derecho. El ámbito político viene definido por la Ley Fundamental de 1949. El Presidente Federal es el jefe del Estado. La identidad nacional alemana se halla intrínsecamente asimilada al proyecto europeo. El debate sobre la construcción europea gravita en torno a la triple condición de Alemania como miembro fundador, socio económicamente fuerte, y principal actor de la UE. Así, en oposición al Reino Unido, Alemania ha defendido de forma sostenida la integración comunitaria en los ámbitos político, económico y social, así como los proyectos del mercado único y de la moneda única. Tradicionalmente, ha mantenido una visión constante de una unión institucionalmente fuerte, pero a la vez ampliable a nuevos socios (véase Anexo E).

7.2.2.1.2 Entorno económico

Alemania es la economía más grande de Europa y la cuarta potencia económica mundial. No obstante, esta posición se ha visto influenciada en los últimos años por su sensibilidad ante la demanda externa, que expone a Alemania a las debilidades de la zona Euro y las sanciones entre la Unión Europea y Rusia. Dicho esto, también hay que destacar su solidez económica en comparación a sus vecinos europeos, gracias a los altos ingresos provenientes de las exportaciones (Agencia Andaluza de Promoción Exterior, 2018).

El consumo doméstico es sostenido. Uno de los factores clave detrás de este dinamismo, es la fortaleza del mercado laboral, que ha visto un aumento del empleo y un fuerte crecimiento salarial. A finales de 2017, la cantidad de puestos vacantes fue de 1,1 millones, lo cual ha sido un máximo histórico. La demanda laboral es especialmente alta en los sectores de comercio, educación y salud, acompañada de

altos niveles de demanda en las industrias manufactureras y para los trabajadores a tiempo parcial. Además, los hogares se están beneficiando de un aumento en las asignaciones familiares, así como de la reducción en el seguro de salud y las contribuciones a las pensiones (Agencia Andaluza de Promoción Exterior, 2018).

El incremento de PIB alemán se ha mantenido siempre muy parejo a la media de incremento europeo de los 28, siendo en ocasiones superior a esta, especialmente durante los años 2010, 2011 y 2012 (Agencia Andaluza de Promoción Exterior, 2018).

7.2.2.1.3 Entorno social

La población alemana se acerca a los 83 millones de habitantes, los cuales gozan de un alto IDH de 0.92. La esperanza de vida en el país federal es de 81,1 años con un crecimiento de la población del 1,19% anual a 2016. Los índices de salud son altos, al igual que la tasa de alfabetización, alcanzando el 99% (véase Anexo E). Estos datos reflejan de nuevo un país occidental desarrollado.

En consonancia con el Anexo E de este proyecto, cabe mencionar que no existe una religión oficial y la población se divide entre la protestante (al norte y al este) y los católicos (al sur y al oeste), cada una con el 33% de la población. La siguiente religión en número sería la musulmana, con el 4% de la población.

7.2.2.1.4 Entorno tecnológico

El sector aeroespacial es una de las industrias más innovadoras y con mayor rendimiento en Alemania. La presencia de fabricantes, tanto de aviones civiles como militares en este país, ofrece numerosas oportunidades a las empresas españolas especializadas en la fabricación de interiores de las aeronaves, motores o construcciones ligeras (Mayer, 2014).

Los fabricantes de aviones alemanes están en constante búsqueda de nuevas tecnologías y soluciones para cumplir con el programa “Visión 2020”, implantado por la Industria Aeronáutica Europea y que va destinado a reducir las emisiones y el ruido generado por los aparatos, sin dejar a la vez de aumentar su capacidad (Mayer, 2014).

Los responsables de las políticas económicas y de innovación han reconocido también la gran importancia de la investigación y la tecnología aeronáutica como base de negocios para Alemania. Es por este motivo que se da un gran apoyo a las empresas industriales e instituciones de investigación en

estos sectores, garantizando así la estabilidad económica y, a largo plazo, los puestos de trabajo altamente cualificados (Mayer, 2014).

Alejándonos del ámbito aeronáutico, en el país germano la industria de la tecnología energética y ambiental ha sido influenciada por el objetivo político de asegurar que para 2050, el 80 por ciento de la electricidad producida en el mercado alemán se generará a partir de energía renovable. Desde que el gobierno federal decidió apagar todas las centrales nucleares para 2022, la industria se ha centrado en fuentes alternativas de energía. Estrechamente vinculado con esto está el objetivo de intensificar la digitalización en el sector energético. El uso inteligente de la moderna tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) ayuda a la sociedad a ahorrar energía de muchas maneras, ya sea a través de redes eléctricas inteligentes, la gestión moderna de edificios o soluciones logísticas eficientes. Por ejemplo, el gobierno está fomentando la infraestructura energética creando redes inteligentes y tecnologías de eficiencia energética. Para ello, ha creado un programa de investigación dedicado a apoyar a las empresas y las instalaciones de investigación a medida que desarrollan tecnologías innovadoras para la energía del mañana (Tecnología Alemania Hoy, 2017).

7.2.2.2 Análisis del microentorno

Turespaña (2019) ha afirmado en la ficha ejecutiva de Alemania del primer trimestre de 2019 que “los datos provisionales publicados por el *Instituto Alemán de Investigación Turística (FUR)* avanzan que en el pasado ejercicio del 2018 crecieron tanto el número de viajes de larga duración realizados por la población alemana, 71 millones de viajes (+2%), como el gasto, 75.000 millones de euros (+3%). En cuanto a las preferencias expresadas sobre destinos para 2019, éstas no manifiestan grandes cambios, situándose el propio país como primer destino y seguido en este orden por España, Italia, Turquía, Austria, Croacia y Grecia”.

Cabe destacar que los destinos competidores en el Mediterráneo oriental y norte de África (Egipto, Túnez y Turquía) están rápidamente recuperando la cuota de mercado pérdida en los últimos años, registrando importantes crecimientos, sobretodo en el caso turco. La oferta de destinos de sol y playa a precios muy competitivos está derivando una parte importante de la demanda hacia estos destinos, lo que corresponde a una tendencia negativa para el futuro del sector turístico español (Turespaña, 2019).

En el año 2018, 11,4 millones de turistas alemanes visitaron España, lo que representa el 13,8% del total de turistas recibidos situando a Alemania en el segundo puesto en cuanto a mercado emisor de turistas se refiere. El mercado alemán también se posiciona en segundo lugar, y a una considerable distancia de

Francia, tanto en gasto, con 12.002 millones de euros, aportando el 13,4% del total, como en pernoctaciones hoteleras (20,7% del total). La normalización de los flujos turísticos hacia el Mediterráneo oriental se vio reflejada en el descenso registrado tanto en el flujo de turistas (-4,1%), como en el gasto (-1,9%) y en las pernoctaciones hoteleras (-7,5%). En 2018 el turista alemán que visitó España viajó principalmente por ocio (89% del total), pernoctó mayoritariamente en hoteles (67%) y sus destinos favoritos fueron ambos archipiélagos: Baleares (41%), donde uno de cada tres turistas es alemán, y Canarias (24%) (Turespaña, 2019).

ILUSTRACIÓN 4.8 INDICADOR DE CAPACIDAD AÉREA ALEMANIA-ESPAÑA (PRIMER TRIMESTRE DE 2019)

INDICADOR DE CAPACIDAD AÉREA				
% VARIACIÓN INTERANUAL ASIENTOS		Año 2019		
		Marzo	Abril	Mayo
Asientos en vuelos previstos		-2,0%	-10,3%	-12,2%
		Marz.- Mayo		
		-9,0%		
		Año 2018		
		Ene. 2019	Acumulado Ene. 2019	
Pasajeros en vuelos realizados		3,9%	8,6%	8,6%

Fuente: Turespaña, (2019)

Como podemos comprobar en la ILUSTRACIÓN 4.8, en el segundo trimestre de 2019 se prevén menos asientos ofertados por las compañías aéreas hacia España que en el 2018, posiblemente por el auge de los mercados del Mediterráneo oriental y norte de África.

7.3 España peninsular y Baleares

7.3.1 Análisis del macroentorno

7.3.1.1 Entorno político

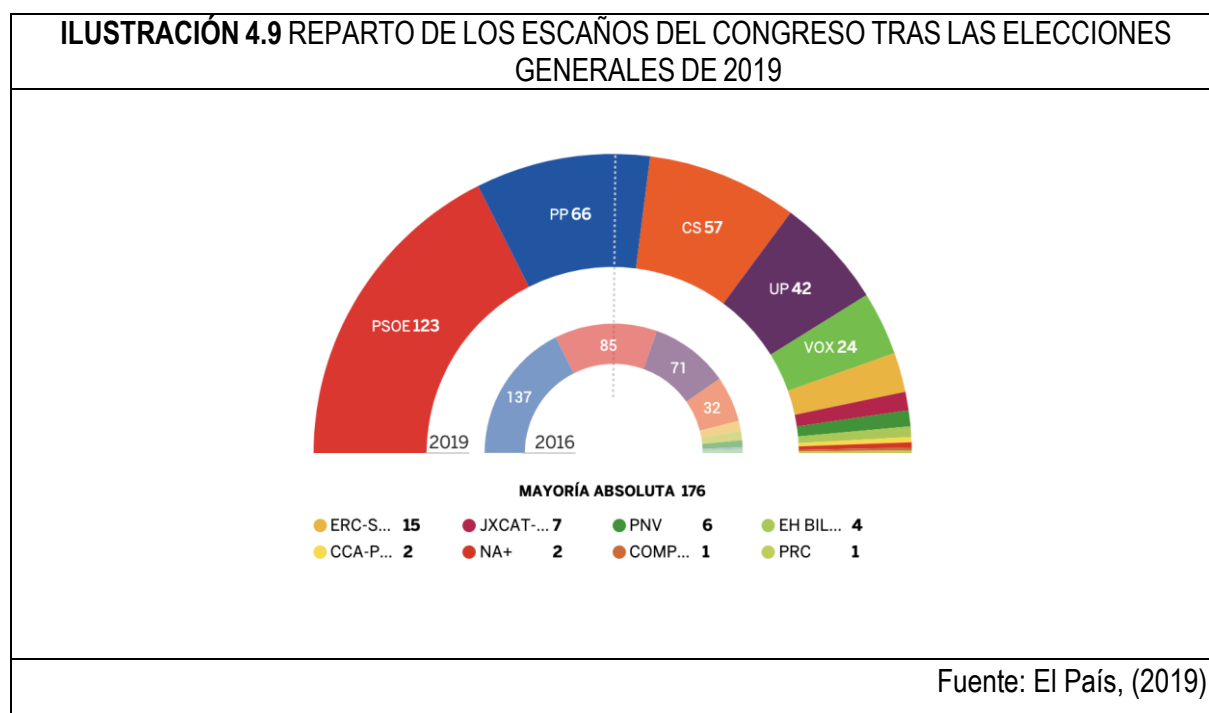
La forma de gobierno de España se atribuye a una Monarquía constitucional basada en una democracia parlamentaria. El poder está descentralizado; las comunidades autónomas disponen de un alto nivel de autonomía legislativa, ejecutiva y fiscal (el País Vasco y Navarra tienen sus propios impuestos). El Rey es el jefe del Estado y el comandante en jefe del Ejército; su papel es principalmente simbólico y representativo. Tras unas elecciones legislativas, el líder del partido mayoritario o de la coalición mayoritaria es designado presidente del Gobierno por el monarca y elegido por el Parlamento para un

ejercicio de 4 años. El presidente del Gobierno es el jefe del Gobierno. Sus poderes ejecutivos incluyen la ejecución de las leyes y la gestión de los asuntos habituales del país. El Consejo de Ministros es designado por el Rey a recomendación del presidente del Gobierno (Export Entreprises SA, 2019).

El presidente de cada Comunidad Autónoma pertenece al partido mayoritario o a la coalición mayoritaria que haya ganado las elecciones a los parlamentos autonómicos, que se celebran cada cuatro años. El presidente forma un gobierno de consejeros, respaldados por un gabinete, que se encargan de las consejerías para las que la Comunidad Autónoma tiene competencias en sustitución del Estado español (Export Entreprises SA, 2019).

Tras el referéndum catalán de 2017 para lograr la independencia de España, en la que los secesionistas obtuvieron la mayoría, y la posterior reacción del gobierno central, el año 2018 también se caracterizó por la incertidumbre política en España. De hecho, en junio, el ex primer ministro Mariano Rajoy (conservador) perdió un voto de confianza y fue reemplazado por el líder opositor Pedro Sánchez del Partido Socialista Obrero Español. Al mismo tiempo, los movimientos nacionalistas y populistas han ido ganando impulso, como lo demuestra la victoria en las elecciones regionales en Andalucía del partido antiinmigración de derecha, Vox (Export Entreprises SA, 2019).

El 28 de abril de 2019 tuvieron lugar las últimas elecciones generales de España, configurando los escaños del Congreso del siguiente modo:



Como se puede apreciar en el gráfico anterior, el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) logra el mayor número de escaños (123 de 350) distando en gran medida del Partido Popular (PP) que adquiere 66 escaños (71 menos que en 2016), haciéndose con la llave del pacto que proclamará el próximo Gobierno de España, originando un escenario contrario a las elecciones del 2016 y poco prometedor para la derecha de país. Por otro lado, el mismo Partido Socialista se asienta en el Senado con una importante mayoría de 121 senadores de 208 que conforman la Cámara Alta (El País, 2019).

En el seno de este proyecto, cabe destacar que el grupo nacionalista canario Coalición Canaria se consolida en la Cámara Baja del Parlamento con dos diputadas electas, sumando un escaño más al que ya había conseguido en las elecciones de 2016.

7.3.1.2 Entorno económico

Según Export Empresas SA (2019) en la página web Santander Trade “España ha experimentado una recuperación económica equilibrada durante los últimos cuatro años. En 2018, la economía creció a una tasa estimada del 2,7% (FMI), principalmente debido a un sector de construcción activo y al aumento del gasto público. Sin embargo, un menor consumo de los hogares y una caída en las inversiones comerciales, junto con problemas estructurales como un presupuesto nacional desequilibrado, un alto déficit fiscal y deuda pública, dificultaron la tasa de crecimiento (que fue la más lenta desde 2014). El FMI prevé una nueva desaceleración para la economía española en 2019 y 2020 (en 2,2% y 1,9%, respectivamente), en medio de la incertidumbre política, un posible aumento de la presión fiscal, un crecimiento mundial más débil y el nuevo aumento del proteccionismo.

En lo que respecta a las finanzas públicas, el déficit presupuestario del país (2,7% en 2018) debería mantenerse estable en los años siguientes (2,8%), mientras que la deuda pública se estabilizó en 97,2% del PIB (casi tres veces más que antes de la crisis financiera de 2008). Las reformas estructurales para dar a las regiones autónomas una mayor estabilidad presupuestaria y financiera siguen siendo las áreas de mayor importancia. Otras reformas pendientes incluyen la innovación tecnológica para diversificar la economía española, fomentar mejores condiciones de empleo, un ecosistema mejorado de R&D y programas sociales basados en el Pilar Europeo de Derechos Sociales. La inflación se situó en el 1,8% en 2018 (FMI), aunque según la Oficina Española de Estadística fue menor (1,2%, debido principalmente a una caída en los precios del combustible).

La tasa de desempleo en España ha disminuido, pero sigue siendo muy alta, con un 15,6% (con previsiones de una nueva reducción en 2019 y 2020, un 14,7% y un 14,3% - FMI). Otro problema que enfrenta el mercado laboral español es el bajo nivel de población activa en comparación con la fuerza laboral potencial, lo que denota que muchas personas abandonaron la búsqueda de un empleo. Además, España sigue siendo un país con fuertes desigualdades: según los datos de la Oficina de Estadística de España, el 21,6% de la población vive por debajo del umbral de la pobreza (establecido en 8.500 euros por año), y los gastos sociales en el presupuesto público solo representan aproximadamente 17% del PIB, comparado con un promedio de la UE del 20% (Eurostat).

El sector terciario contribuye al 66,4% del PIB y emplea a más del 76,6% de la población activa. El sector turístico es fundamental para la economía del país, ya que es la principal fuente de ingresos de España, ya que es el segundo destino turístico más popular del mundo (aproximadamente 82 millones de turistas cada año). El sector bancario también es importante y está compuesto por doce grupos bancarios que incluyen 59 bancos privados, 2 bancos de ahorro y 63 bancos cooperativos.”

7.3.1.3 Entorno social

España se encuentra en el puesto 27 de 180 países en cuando al Índice de Desarrollo Humano, con un gasto público en salud en base al PIB del 6,4% y en educación del 4,3% a 2016 (ICEX, 2018).

Los habitantes españoles rozaban los 46.700.000 en 2018, siendo el 80% de carácter urbano. El crecimiento de la población alcanzó la tasa del 0,03% en 2017 y la estructura de las edades muestra una población envejecida con una de las mayores esperanzas de vida del mundo (83 años, aproximadamente). El 68% de la población ostenta la religión católica (ICEX, 2018).

7.3.1.4 Entorno tecnológico

“España se está convirtiendo rápidamente en líder en innovación, generando soluciones avanzadas en los sectores: aeroespacial, biotecnológico, ferroviario, de las energías renovables, del tratamiento de aguas, de maquinaria industrial e ingeniería civil” según Euroresidentes. Las empresas españolas lideran el mercado internacional de la energía eólica, estando entre los mayores productores del mundo de este tipo de energía. Por otro lado, las innovaciones españolas contribuyen a sistemas avanzados de desalinización que ofrecen agua sostenible para millones de personas. En cuanto a la infraestructura, a través de innovaciones tecnológicas y financieras, las empresas españolas lideran el mercado internacional en el desarrollo de este ámbito. Del mismo modo, España está innovando numerosos

servicios y productos para atender a la creciente demanda internacional de redes ferroviarias de alta velocidad (Euroresidentes, s.f.).

El sector aeronáutico, concretamente, se caracteriza por requerir largos períodos para su desarrollo por su necesidad de disponer de empresas tractoras fuertes, personal altamente preparado y enormes recursos económicos. De igual manera, introducirse con garantías en este sector es enormemente complicado, puesto que requiere una gran fiabilidad en el diseño y la fabricación, está sometido a numerosas exigencias de calidad y certificación y, además, emplea tecnología punta (Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Aeronáutica y Espacio, 2015).

No es por tanto casual que sean muy pocos los países, entre los que se encuentra España, que tengan capacidad de ciclo completo de un sistema tan complejo como es una aeronave: concepción, desarrollo, fabricación, certificación, venta y sostenimiento del producto, una vez en servicio. Resulta asimismo destacable la influencia que los gobiernos ejercen sobre este Sector ya que, además de financiadores, son reguladores (normativa), clientes (compras militares) y, en algunos casos, accionistas de las empresas (Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Aeronáutica y Espacio, 2015).

ILUSTRACIÓN 4.10 REPRESENTACIÓN DEL SECTOR TECNOLÓGICO AERONÁUTICO Y ESPACIAL EN ESPAÑA



Fuente: TEDAE, (2015)

España es una de las principales potencias de la industria y tecnología aeronáutica de Europa, abarcando un tejido conformado por más de 70 empresas de diferentes alcances y actividades. Así, la Asociación Española de empresas Tecnológicas de Defensa, Seguridad, Aeronáutica y Espacio (2015) sitúa a España “entre los 10 países del mundo que pueden poner en vuelo un avión”.

7.3.2 Análisis del microentorno

Según Turismo de Canarias los pasajeros provenientes de la Península hacia las Islas copan el segundo puesto en cuanto a la procedencia de los mismos, exclusivamente superados por los británicos. Como se puede concertar en la ILUSTRACIÓN 4.11, estos se han multiplicado de forma notable en los últimos años tras un receso significativo debido a la crisis económica de la época.

ILUSTRACIÓN 4.11 SERIE HISTÓRICA DE LA LLEGADA DE PASAJEROS INTERNACIONALES EN VUELOS DIRECTOS A CANARIAS (1992-2018)

Año	Reino Unido	Alemania	Holanda	Suecia	Dinamarca	Finlandia	Noruega	Irlanda	Bélgica	Italia	Austria	Francia	Suiza	Rep.Checa	Rusia	Polonia	Portugal	Luxemburgo	EXTRANJERO	Península	TOTAL
1992	1.885.421	2.029.745	291.128	274.946	113.222	208.833	124.855	64.321	188.228	202.158	123.890	180.644	193.152	18.647	3.299	0	0	0	6.019.161	--	--
1993	2.272.067	2.237.086	283.584	226.146	107.361	140.350	141.617	76.864	193.184	210.021	116.218	173.254	187.131	9.955	865	0	0	0	6.545.396	--	--
1994	2.736.487	2.557.119	344.923	261.092	131.979	129.374	175.538	92.012	199.253	231.899	133.932	200.142	189.958	5.286	1.367	0	0	0	7.569.096	--	--
1995	2.736.487	2.557.119	344.923	261.092	131.979	129.374	175.538	92.012	199.253	231.899	133.932	200.142	189.958	5.286	1.367	0	0	0	7.569.096	--	--
1996	2.725.553	2.752.696	329.770	291.858	152.138	158.964	189.414	103.783	196.743	218.045	162.626	253.836	200.543	25.028	1.217	0	0	0	7.971.928	--	--
1997	2.794.267	2.766.293	383.423	399.740	214.299	230.128	239.848	130.117	217.035	172.979	166.743	195.491	214.472	51.787	48.364	17.842	0	0	8.433.873	--	--
1998	3.296.080	2.865.372	454.938	436.730	237.275	240.754	271.815	166.102	236.715	180.607	159.472	195.980	243.185	72.180	46.672	26.692	0	0	9.349.152	--	--
1999	3.519.406	3.034.260	517.422	464.999	250.653	240.908	270.276	224.386	250.330	184.032	157.552	195.146	207.881	74.798	27.073	25.442	0	0	9.855.255	--	--
2000	3.713.980	2.920.164	516.394	535.528	251.519	239.248	295.310	305.759	230.560	161.328	140.447	164.103	187.466	69.661	29.287	25.440	0	0	9.975.977	--	--
2001	3.943.306	2.906.576	511.515	506.394	253.598	226.234	306.067	346.434	237.618	163.422	123.322	145.766	162.086	63.862	34.067	25.001	40.584	45.861	10.137.202	--	--
2002	3.958.135	2.692.911	492.046	458.519	227.221	209.300	287.003	371.783	223.983	173.740	121.769	139.925	133.578	62.015	28.849	21.436	39.300	49.049	9.778.503	--	--
2003	4.060.434	2.743.993	480.829	357.650	208.820	213.495	285.418	390.069	235.895	183.280	127.252	143.198	113.259	58.247	31.439	17.207	50.512	46.884	9.836.785	2.854.863	12.691.648
2004	3.878.666	2.537.342	440.923	351.321	228.371	224.860	299.107	406.614	221.804	179.061	140.161	118.312	98.784	47.268	42.054	18.796	52.955	47.384	9.427.265	3.226.310	12.653.575
2005	3.631.587	2.583.950	428.605	349.933	246.473	239.907	321.527	413.623	220.774	207.621	123.491	118.211	72.770	44.201	34.929	18.699	65.124	46.215	9.276.963	3.474.442	12.751.405
2006	3.642.893	2.657.786	439.692	333.802	271.433	248.393	324.449	415.742	241.886	233.852	121.466	109.000	119.180	47.770	39.095	22.978	61.960	45.689	9.530.039	3.631.648	13.161.687
2007	3.476.319	2.574.765	411.665	356.949	277.282	234.029	329.954	473.398	245.575	218.624	108.449	100.388	149.927	45.494	42.420	40.699	57.796	44.386	9.328.546	3.894.694	13.223.240
2008	3.356.935	2.501.070	388.188	375.253	274.119	235.748	373.869	492.700	247.602	176.917	103.543	88.732	191.998	45.102	49.996	67.472	60.294	45.760	9.217.026	3.860.709	13.077.735
2009	2.832.371	2.229.920	333.161	345.547	251.221	227.200	348.182	371.911	249.269	118.419	87.044	73.625	160.195	39.048	39.673	68.240	50.470	33.922	7.982.256	3.493.396	11.475.652
2010	3.192.194	2.323.214	324.911	343.439	257.232	208.893	360.515	345.705	317.059	163.478	87.021	102.825	165.868	31.454	45.517	80.726	78.894	38.178	8.590.081	3.600.574	12.190.655
2011	3.625.798	2.719.547	410.254	443.242	321.315	267.251	437.404	405.201	354.655	298.086	107.005	197.140	212.061	36.133	69.129	147.380	62.214	48.299	10.318.176	3.562.402	13.880.578
2012	3.511.210	2.642.638	423.420	450.769	321.956	263.595	458.877	378.260	354.625	237.527	110.064	208.065	228.296	30.968	90.470	151.817	53.522	44.274	10.101.493	3.142.591	13.244.084
2013	3.670.858	2.597.093	444.690	539.210	331.987	276.563	529.974	412.391	371.983	245.502	104.093	250.536	239.967	30.905	152.055	152.302	45.733	48.158	10.591.260	2.940.744	13.532.004
2014	4.106.050	2.906.075	426.586	544.241	328.987	280.064	507.529	421.808	372.478	300.971	97.409	357.488	269.183	31.669	135.517	181.301	50.619	47.746	11.511.108	2.987.128	14.498.236
2015	4.279.392	2.868.884	454.127	520.091	326.217	238.329	442.433	457.278	402.176	383.155	89.584	428.127	283.689	37.157	63.529	241.629	54.683	48.754	11.765.227	3.185.042	14.950.269
2016	5.058.008	3.163.519	584.874	546.825	352.145	248.129	443.892	497.011	437.551	472.462	86.786	450.497	318.225	48.764	75.401	327.310	57.005	51.718	13.416.398	3.631.390	17.047.788
2017	5.536.229	3.250.904	645.657	585.881	384.151	266.817	468.335	532.053	453.426	540.292	94.735	454.805	333.779	49.594	67.625	369.889	86.816	52.853	14.414.978	3.791.744	18.206.722
2018	5.217.459	3.221.231	618.689	539.675	362.415	277.506	444.466	556.051	441.358	510.825	89.755	439.872	339.450	51.261	70.813	352.026	99.179	53.872	13.960.097	4.128.913	18.089.010

Fuente: Turismo de Canarias, (2019)

Esto indica que estas conexiones nacionales cuentan con una buena perspectiva de futuro, sin embargo, cabe destacar que se trata de un mercado muy consolidado donde las aerolíneas low cost luchan frente a las compañías tradicionales en busca de la mayor cuota de mercado en el seno de unos vuelos necesarios para los residentes de las Islas con una gran subvención por parte del Estado y de otros perfiles de pasajeros orientados exclusivamente al turismo de la región más exótica del país.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS INTERNO

8.1 Aspectos generales

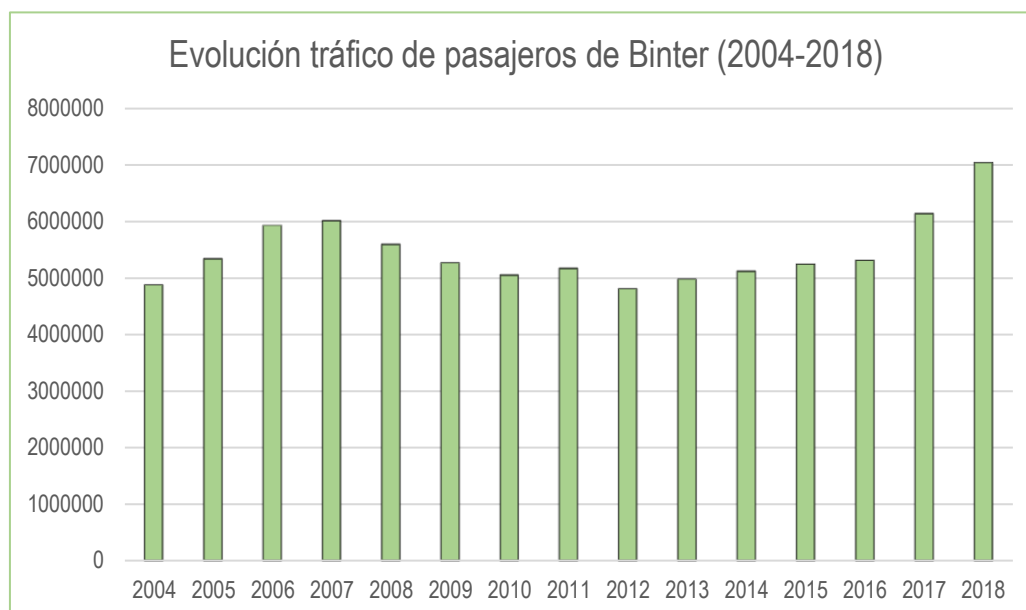
La aviación regional se podría definir en el marco de una serie de características según una de las principales compañías aéreas regionales europeas, Air Nostrum:

- Enlaces de naturaleza regular.
- Aviones de reducida capacidad (30-100 plazas) y alta calidad.
- Distancias cortas o medias (200 -500 kilómetros).
- Opera rutas de baja y media densidad de tráfico, ofreciendo más frecuencias y horarios.
- No compite con los reactores convencionales de gran tamaño.
- Complemento de la red de las grandes compañías.
- Enfocada al pasajero de negocios.

Como describen los anteriores puntos, podemos establecer a Binter en el ámbito regional adquiriendo la mayoría de los mismos en su modelo de negocio. Sin embargo, la incorporación futura de los nuevos modelos de reactores y el planteamiento de nuevas rutas internacionales de mayor rango coloca a la aerolínea canaria en la línea de transición entre la aviación regional y la convencional internacional.

Así pues, el 26 de marzo de 2019, Binter celebraba sus 30 años volando en el archipiélago canario (La Provincia, 2019). Es un hecho que desde sus comienzos supuso un antes y un después en el desarrollo y la conexión del territorio canario y de todo el conjunto de la Macaronesia, si cabe.

Más de 1.500 personas trabajan actualmente en las diferentes unidades del grupo empresarial velando por la buena operación de alrededor de 200 vuelos diarios de media según el periódico La Provincia (2019), transportando en 2018 cerca de 7.042.000 pasajeros con sus dos operadores, Binter Airlines y Canarias Airlines (Canair), según la página web de estadísticas de AENA (2019). Así, la aerolínea se ha venido situando en la última década como una de las 15 compañías con mayor tráfico de pasajeros de España a pesar de los efectos de la recesión económica.

ILUSTRACIÓN 5.1 EVOLUCIÓN DEL TRÁFICO DE PASAJEROS DE BINTER (2004-2018)

Fuente: Elaboración propia, (2019); AENA, (2019)

Por otro lado, cabe destacar el compromiso con la sociedad del grupo empresarial, participando en numerosos actos y proyectos destinados a la lucha contra el hambre, la reducción de las emisiones a la atmósfera y una numerosa gama que reconoce en el apartado de noticias de su página web corporativa.

Por último, la aerolínea nos ofrece en el mismo portal un apartado de premios donde nos muestra los siguientes logros:

- “Los datos de la consultora FlightStats sitúan a Binter como la aerolínea más puntual de Europa y Norteamérica en el año 2009.
- En 2013 ocupa la 5ª posición en el ranking de las mejores aerolíneas del mundo, según la tabla elaborada por eDreams a partir de la valoración de sus usuarios.
- Binter ha logrado hasta en cinco ocasiones el máximo galardón que otorga la Asociación de Aerolíneas Regionales Europeas (ERA), la última en el año 2013-2014.
- En abril y mayo de 2015, Binter fue la aerolínea más puntual del mundo según datos ofrecidos por Flightview, con un porcentaje de vuelos llegados en hora superior al 96%.

- En el año 2016 Binter es reconocida como Aerolínea del Año por la Asociación de Aerolíneas Regionales Europeas, siendo la sexta vez que este organismo independiente concede a la compañía aérea canaria su máximo galardón.
- La Consejería de Economía, Industria, Comercio y Conocimiento del Gobierno de Canarias otorga a Binter el premio FICA 2016 a la Mejor Empresa Internacional del archipiélago.”

No cabe duda de que se trata de una organización orientada a la excelencia, llegando a obtener en el año 2017 una puntuación de 8,26 sobre 10 en el índice de satisfacción de sus clientes según ha publicado Ferrándiz (2018) en Hosteltur.

8.2 Matriz de Ansoff

A continuación, se clasificará cada estrategia empresarial llevada a cabo por Binter en base a los criterios de la Matriz de Ansoff como se ha expuesto en el apartado de Metodología de este proyecto.

Con ello, se pretende comprender el camino que viene recorriendo la aerolínea en el ámbito estratégico, estudiando sus habilidades fruto de la experiencia y, así, vaticinar de forma más precisa las acciones futuras que le convendrían en el seno de su trayectoria.

8.2.1 Penetración en el mercado

En cuanto a este apartado de la Matriz, podemos afirmar que la aviación interinsular canaria viene a ser el mercado experimentado de la compañía. En él, Binter ocupa la gran parte de la cuota de mercado, el 76% según Pérez (2018) en el periódico Canarias, saliendo indemne de la aparición de Air Europa en su ámbito de actuación.

Desde sus comienzos, la organización ha explotado gran parte de la posibilidad de rutas interinsulares del Archipiélago, haciéndose, por ejemplo, con la Obligación de Servicio Público que se le ha otorgado a la ruta La Gomera – Tenerife Norte. La última acción tomada en relación con la expansión de este servicio tan arraigado en la compañía ha sido el anuncio de las nuevas rutas que operará los meses del verano 2019: Lanzarote – La Palma – Lanzarote y Fuerteventura – La Palma – Fuerteventura. Por otro lado, prevé la incorporación de una nueva línea directa entre el aeropuerto de La Palma y el de Tenerife Sur para el mes de octubre (Binter, 2019).

8.2.2 Desarrollo de productos

Esta sección de la clasificación se ha planteado desde el punto de vista del rango de los vuelos de Binter, en definitiva, el servicio que ofrece una aerolínea viene a ser el mismo en todas sus variantes, el transporte de pasajeros y sus equipajes. Así, podemos definir como 'nuevo producto' aquellas rutas de carácter internacional o con origen o destino fuera de las Islas donde *Binter* explota su principal actividad.

Dicho lo cual, la compañía viene experimentando una amplia expansión internacional, sobre todo en el entorno del África noroccidental, como bien se puede comprobar en el mapa de rutas actualizado de la aerolínea mostrado a continuación.

ILUSTRACIÓN 5.2 MAPA DE RUTAS OFRECIDAS POR BINTER EN 2019



Fuente: Binter, (2019)

Del mismo modo, se pueden apreciar dos nuevos destinos españoles fuera de las Islas Canarias, Vigo y Mallorca, convirtiéndose en el único operador en unir ambos archipiélagos españoles de forma directa.

Cabe mencionar, que la empresa canaria, además, goza actualmente de dos acuerdos de código compartido con otras compañías aéreas. Así, Binter explota junto a Iberia sus vuelos interinsulares e internacionales, proporcionando la antigua compañía de bandera española las conexiones de los aeropuertos de Gran Canaria y Tenerife Norte con Madrid (Binter, 2017). Por otro lado, mediante el acuerdo con la compañía portuguesa SATA, Binter ofrece a sus clientes la posibilidad de visitar las Islas Azores desde las Canarias y viceversa o, incluso, utilizarlas de escala para volar hacia Boston o Toronto con SATA (Binter, 2018).

8.2.3 Desarrollo de mercados

Binter es considerada la aerolínea de la Macaronesia, no en vano ha exportado su modelo de negocio del transporte interinsular canario a dos archipiélagos contiguos del entorno mencionado, Madeira y Cabo Verde.

Actualmente, la compañía canaria realiza los vuelos de cabotaje caboverdianos mediante su filial Binter CV. “En apenas un año, Binter CV ha conseguido operar en todas las islas de Cabo Verde que tienen aeropuerto, pasando de ofrecer tres a nueve trayectos interinsulares y ofreciendo una puntualidad cercana al 90% en los vuelos de los últimos meses del año”, dispuso el grupo empresarial en 2017.

ILUSTRACIÓN 5.3 MAPA DE RUTAS DE CABOTAJE QUE BINTER OPERA EN CABO VERDE



Fuente: Google Imágenes, (s. f.)

A su vez, en 2018 el Gobierno portugués adjudicó la Obligación de Servicio Público declarada entre las islas de Madeira y Porto Santo a la aerolínea canaria por 5,2 millones de euros repartidos en tres ejercicios, al considerar más favorable para los usuarios los términos de su oferta: dos vuelos diarios de ida y vuelta con aviones ATR (Ramón, Portugal renueva a Binter la línea Madeira-Porto Santo por tres años, 2018).

8.2.4 Diversificación relacionada

Para concluir con la herramienta desarrollada por Ansoff, cabe desglosar el grupo que nos abarca, basado en un entramado empresarial cuyas unidades de negocio se auto nutren ofreciendo sus servicios las unas a las otras e, incluso, a terceros en varias ocasiones.

Entre ellas podemos encontrar las siguientes empresas, definidas en la página web corporativa de Binter:

- **Binter Vende:** compañía creada en 2004 con el fin de servir como canal de venta directa de *Binter Canarias*, convirtiéndose en uno de los pilares de su rápida expansión.
- **Atlántica Handling:** comienza su actividad en 2005, creada con el objetivo de mejorar el servicio de tierra que presta Binter a sus clientes en todos los aeropuertos de Canarias. Actualmente, cuenta con el mayor número de empleados del sistema, alcanzando los 400.
- **Binter Technic:** es la empresa de mantenimiento de los aviones de Binter desde 2008. Además, ha servido como taller de reparaciones a compañías aéreas de todos los continentes del planeta, desde Iberia hasta la asiática Air KBZ, pasando por la africana TACV o la uruguaya BQB.
- **Atlantis Cargo:** se crea en 2009 como agente general de ventas de carga en las bodegas de los aviones de Binter. Actualmente, transporta alrededor de 2 millones de kilogramos al año en su contribución a la consolidación de Canarias como hub intercontinental de carga aérea y plataforma logística con el África cercana.
- **Gestión Aeronáutica Integral Canaria y Sfya:** son las empresas que se encargan de prestar servicios globales al resto de las empresas que conforman el sistema, desempeñando funciones de coordinación general y de administración de ingresos, así como de control y auditorías.
- **Binter Sistemas:** se trata de una empresa de servicios de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y sistemas de información (SI), que nace para dar servicio a todas las empresas del grupo.

- **Atlantis Technology:** creada en 2013 bajo el paraguas de *Binter Sistemas* con vocación de convertirse en una empresa de referencia dentro del sector de las TIC a nivel nacional e internacional, ofertando al cliente servicios de consultoría, formación en informática y comunicaciones, instalación y mantenimiento de soluciones tecnológicas y desarrollo de software, entre otros.
- **Sati:** Servicios Aerotécnicos Insulares S.L. comienza su actividad en 2009, siendo un centro de mantenimiento autorizado de componentes aeronáuticos desde 2010. Centra su actividad en el mantenimiento de interiores de aeronaves y componentes eléctricos e hidráulicos tanto en el entorno aeroportuario como en sus instalaciones.
- **Atavis:** Atlantic Aviation Services S.L.U. nace en 2013 dedicada a los servicios logísticos aeronáuticos. Entre las actividades de Atavis cabe destacar la compra, venta, almacenaje y distribución de productos, piezas y equipos de aviación, además de ofrecer diferentes servicios de gestión de material aeronáutico, tales como alquiler, exchange y gestión de reparaciones de rotables.
- **Binter Airlines:** nace en 1989, siendo el operador aéreo original del grupo.
- **Canair:** aparece en 2011 con la misión de ser un operador eficiente y flexible, con alta productividad y costes ajustados, para poder ofrecer precios competitivos con la misma calidad de servicio. Desarrolla su actividad fundamental en régimen de franquicia para Binter.
- **Binter CV:** es el último operador en incorporarse al Sistema Binter. Nace con la intención de conectar las islas de Cabo Verde siguiendo el modelo de transporte interinsular que se desarrolla en Canarias.
- **Binter Formación:** centro de formación creado para dar respuesta a las necesidades de formación ajustada a la demanda del sector aeronáutico, para lo cual desarrolla programas formativos para la obtención de un currículo adecuado para cada alumno y compañía.
- **ADM Tech:** empresa del sistema Binter dedicada al diseño y fabricación de piezas aeronáuticas, para uso propio y para venta a terceros, especializada en la producción de pequeños componentes, con una oferta única en España. Cabe mencionar que el fabricante de aeronaves ATR se ha llegado a interesar por sus productos, visitando sus instalaciones.

8.3 Análisis DAFO

A continuación, se muestran las múltiples debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades resultantes del análisis de la compañía que nos compete, Binter.

Posteriormente, se procederá al desarrollo de las mismas para, así, concretar de forma más concisa la mejor alternativa de expansión de la aerolínea en cuestión.

ILUSTRACIÓN 5.4 ANÁLISIS DAFO DE BINTER

FACTORES NEGATIVOS		FACTORES POSITIVOS	
DEBILIDADES		FORTALEZAS	
ORIGEN INTERNO	a) Elevados precios sin la aplicabilidad del descuento de residente	a) Fuerte diferenciación del servicio	ORIGEN INTERNO
	b) Área de influencia reducida	b) Diversidad de las alianzas estratégicas	
	c) Base operativa alejada del continente y de carácter insular	c) Fidelidad de los clientes	
	d) Situación geográfica hostil para el mantenimiento de aeronaves	d) Mayor cuota del mercado interinsular canario y de la Macaronesia	
		e) Reconocimiento de carácter gubernamental	
		f) Gran conglomerado empresarial (diversificación)	
		g) Elevada experiencia en la internacionalización africana	
ORIGEN EXTERNO	a) Brexit y auge del turismo del Mediterráneo oriental	a) Incremento del descuento de residente a nivel nacional	ORIGEN EXTERNO
	b) Aparición de nuevos competidores	b) Canarias como hub europeo de negocios en África	
	c) Variación del precio del petróleo	c) Auge de Canarias como destino turístico nacional	
	d) Tendencia de la política laboral española	d) REF y Zona Especial de Canarias	
	e) Dirección estratégica de Cabo Verde Airlines	e) Buenas expectativas de crecimiento de la aviación comercial	
		f) Crisis del Boeing 737 MAX	
AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
FACTORES NEGATIVOS		FACTORES POSITIVOS	

Fuente: Elaboración propia, (2019)

8.3.1 Debilidades

a) Elevados precios sin la aplicabilidad del descuento de residente

Como veremos más adelante, Binter destaca por un impecable servicio orientado a la calidad y a la excelencia. Sin embargo, esto desemboca en precios muy elevados dado el mercado aéreo actual, protagonizado por las compañías de bajo precio y la tendencia a la reducción del coste al pasajero. Estas tarifas de Binter se ven gratamente reducidas en la mayoría de los casos por el descuento de carácter estatal del 75% que supone el ser residente de las Islas, el principal target de la aerolínea.

b) Área de influencia reducida

Si bien la compañía en cuestión goza de una espectacular imagen y posición en las Islas Canarias, el público externo a las mismas puede percibir a Binter como una compañía autóctona del Archipiélago, sin llegar a profundizar en sus servicios o plantearse su disfrute. Asimismo, la aerolínea ya está haciendo varias campañas para darse a conocer en sus destinos fuera de Canarias, como el patrocinio del equipo de fútbol Real Club Celta de Vigo dado su nuevo destino peninsular.

c) Base operativa alejada del continente y de carácter insular

Es un hecho que la insularidad y la lejanía de la Europa continental supone un hándicap para cualquier empresa que opere en el mercado canario. Así, nacen las Regiones Ultraperiféricas de la Unión Europea (RUP), entre las que se encuentra Canarias, Madeira y Azores, ciñéndonos a la Macaronesia, las cuales son objetivo de diversas políticas e inversiones por parte del organismo supranacional para fomentar su conexión y desarrollo acorde al Continente.

d) Situación geográfica hostil para el mantenimiento de las aeronaves

Por último, cabe destacar este factor que implica una suma adicional en las cuentas de la organización dadas las características ambientales de las Islas base de la aerolínea. La presencia del mar en todo el territorio y la proximidad al desierto del Sáhara, crean un cóctel de salinidad y partículas de arena en el aire que resulta en una gran corrosión de los materiales de los aparatos, incrementando de forma considerada sus costes de mantenimiento, no solo correctivo sino también preventivo, como la mayor necesidad del lavado de motores.

8.3.2 Fortalezas

a) Fuerte diferenciación del servicio

Binter se ha consolidado en la sociedad canaria desde sus inicios como un servicio de carácter amable y de calidad. A lo largo de la historia, han aparecido y desaparecido varios competidores puntuales (Islas Airways, Canary Fly, Air Europa) pero ninguno ha sabido calar en la percepción de los usuarios como lo ha hecho la aerolínea que nos ocupa. Esta se posiciona entre los habitantes de las Islas como la compañía de más prestigio que vuela entre ellas, asumiendo los mayores precios del mercado (calidad de la estrategia de diferenciación del producto) hasta la incorporación del 75% de descuento en las tarifas para los residentes, lo que ha igualado bastante el valor de la oferta.

b) Diversidad de las alianzas estratégicas

Como se puede observar en la Matriz de Ansoff, Binter ostenta buenas relaciones y goza de numerosos acuerdos con grandes empresas del sector, tanto a nivel nacional como europeo. Así, los sanos lazos con organizaciones como la aerolínea española por excelencia Iberia, una de las principales compañías regionales europeas como lo es Air Nostrum, la homóloga de las Islas Azores (SATA) e incluso la primera aerolínea low cost de las Islas Canary Fly, proporcionan al conglomerado canario cierto grado de estabilidad, seguridad y apoyo cuando se trata de defender su mercado ante posibles nuevos competidores o expandir su actividad.

c) Fidelidad de los clientes

En relación con el factor a) de las fortalezas que se están exponiendo, surge esta ventaja de la organización. Los clientes canarios están familiarizados con la aerolínea y no dudan en elegirla ante los competidores, aún más tras la escasa diferencia en cuanto al precio que se puede notar tras la aplicación del descuento de residentes. Destaca el programa de fidelización BinterMás, el cual permite adquirir puntos al utilizar los servicios de la aerolínea, para posteriormente emplearlos en la adquisición de nuevos vuelos, coches de alquiler e incluso alojamiento vacacional. Con carácter anecdótico, destaca el servicio a bordo gratuito de la aerolínea, el cual dota al cliente de un vaso de agua, con o sin gas, de la famosa y objeto de numerosas parodias ambrosía Tirma de Binter, toallitas húmedas e, incluso, donuts o frutos secos en la temporada de verano.

ILUSTRACIÓN 5.5 TUIT DE ANUNCIO DE BINTER DE LA RETIRADA DEL SERVICIO A BORDO DE LAS AMBROSÍAS EN LA TEMPORADA DE VERANO

Seguir

Las @ambrosiastirma se van de vacaciones.
El próximo 1 de julio llega el verano a nuestro
Servicio a bordo...



2:23 - 27 jun. 2016

Fuente: Binter, (2016)

d) Mayor cuota del mercado interinsular canario y de la Macaronesia

De la mano de lo anterior, la aerolínea ha alcanzado la mayor cuota de mercado del archipiélago canario, llegando a abarcar el 76% del mismo como se ha expuesto en el anterior análisis de Ansoff, no viéndose afectada por la aparición de nuevos competidores como Canary Fly o Air Europa, sino todo lo contrario. Así, se convierte en la mayor aerolínea en el mercado de la Macaronesia, no solo por obtener la mayor oferta en el principal archipiélago del conjunto, sino por exportar sus servicios a todos los territorios contiguos.

e) Reconocimiento de carácter gubernamental

Este apartado hace referencia a los múltiples Gobiernos que han elegido el servicio de *Binter* para la ejecución de los servicios públicos que necesitaban ofrecer a sus habitantes. En este ámbito, destaca el Gobierno español, dotando a la aerolínea de la OSP que une la isla de La Gomera con Tenerife por vía aérea; el Gobierno portugués de igual manera, conectando las islas de Madeira y Porto Santo; y, por último, el Gobierno de Cabo Verde, llegando a invertir en la filial Binter CV destinada a los vuelos interinsulares de su archipiélago 1,1 millones de euros, adquiriendo el 49% del capital social de la subsidiaria (África 21 Digital, 2017).

f) Gran conglomerado empresarial (diversificación)

Binter supone un sistema empresarial de 15 diferentes empresas, como se ha estudiado en apartados anteriores. Esta estrategia de diversificación cuenta con diferentes ventajas propicias para el desarrollo de la organización según Guerras, L. Á., & Navas, J. E., (2015):

- Disminución del riesgo global de la empresa.
- Genera ventajas en nuevos negocios.
- Refuerza la posición competitiva con interrelaciones.
- Mejora la imagen de marca.
- Dota de mejores oportunidades de rentabilidad.
- Mejora el aprovechamiento de los recursos y capacidades infrautilizadas en la empresa.

g) Elevada experiencia en la internacionalización africana

Para concluir con este bloque del análisis DAFO, hay que tener en cuenta como gran fortaleza de *Binter* el amplio currículum de expansión por el África noroccidental acaecida en la última década. Esto supone la adquisición por parte de la compañía de numerosos conocimientos y herramientas para continuar con el proceso de ampliación del servicio en aras de alcanzar el objetivo corporativo de establecer Canarias como plataforma tricontinental, pudiendo beneficiarse del llamado 'efecto experiencia'; el cual parte de la idea básica de que a medida que se repite un proceso u operación, la empresa acumula experiencia en la producción de un producto o servicio y, así, tiene oportunidad de producir dicho proceso u operación de manera más eficiente (Universidad Politécnica de Valencia, s.f.).

8.3.3 Amenazas

a) Brexit y auge del turismo del Mediterráneo oriental

En el análisis del entorno del Reino Unido se planteaba el fenómeno político que suponía la salida del país de la Unión Europea. Asimismo, en el posterior análisis del microentorno salía a relucir un aumento de la demanda en el turismo de países como Turquía, Egipto o Túnez tras la estabilidad política recuperada en los últimos años. Estos dos factores podrían afectar al principal sector de la economía de España, cuanto más de Canarias, el turismo. Una recesión en este sector servicios podría suponer la pérdida de una gran suma de empleos de la región, ocasionando una bajada en la renta de los canarios, los cuales se verían obligados a reducir gastos, afectando a cualquier empresa del mercado, recortando en primera instancia en los viajes de placer o bien realizando los traslados necesarios en medios de transporte interislas más económicos como el marítimo. Por el momento, España ha registrado una caída del 7% en las reservas de billetes aéreos del verano 2019 en el mercado británico en comparación con el año pasado; sin embargo, las reservas para los países externos a la UE han aumentado un 13,8% (Ramón, 2019).

b) Aparición de nuevos competidores

En la última década destaca la irrupción de dos nuevas compañías aéreas en el mercado interinsular de *Binter*. Tras el cese de la operación por parte de la compañía Islas Airways, aparece la primera compañía low cost del archipiélago, Canary Fly. Esta ostenta una fuerte estrategia de bajo precio, llegando a ofertar billetes a 5€ a los residentes canarios, sin tasas incluidas. Sin embargo, su relación con Binter es positiva, llegando a realizar acuerdos que permiten el intercambio de horarios en los billetes de los pasajeros de ambas compañías entre sí, sin costes ni cargas adicionales (Binter, 2017). Dicha medida fue implantada con el fin de luchar contra un nuevo actor en el escenario aéreo canario, Air Europa. La compañía balear entra en el mercado autonómico a finales de 2017, incumpliendo hasta la fecha sus expectativas en la región. Todo sopla a favor de la compañía que nos ocupa; no obstante, una buena estrategia ofensiva de Air Europa o una mala inversión de *Binter* dejando paso a la anterior, podría dar lugar a un peligroso trasvaso de cuota de mercado.

c) Variación del precio del combustible

Es un hecho que la fluctuación del precio del combustible es un factor que afecta a gran parte de los sectores de la economía. La aviación no resulta indemne; la partida de combustible supone un gran porcentaje en los costes operativos de una aerolínea, un área donde el control es mínimo ya que depende de los costos del precio del combustible.

ILUSTRACIÓN 5.6 IMPACTO DEL COMBUSTIBLE EN LOS COSTES OPERACIONALES DE UNA AEROLÍNEA
Fuel Impact on Operating Costs

Year	% of Operating Costs	Average Price per Barrel of Crude (US\$)	Break-even Price per Barrel (US\$)	Total Fuel Cost
2004	17.3%	US\$38.3	US\$34.7	US\$65 billion
2005	22.0%	US\$54.5	US\$52.0	US\$91 billion
2006	27.2%	US\$65.1	US\$68.1	US\$127 billion
2007	28.6%	US\$73.0	US\$81.7	US\$146 billion
2008	35.7%	US\$99.0	US\$83.3	US\$203 billion
2009	28.2%	US\$62.0	US\$59.1	US\$134 billion
2010	26.9%	US\$79.4	US\$89.8	US\$151 billion
2011	29.8%	US\$111.2	US\$116.1	US\$191 billion
2012	32.3%	US\$111.8	US\$117.1	US\$228 billion
2013	32.0%	US\$108.8	US\$114.8	US\$231 billion
2014	29.3%	US\$99.9	US\$107.4	US\$224 billion
2015	24.3%	US\$53.9	US\$72.5	US\$175 billion
2016E	18.8%	US\$44.6	US\$61.7	US\$133 billion
2017F	17.4%	US\$54.0	US\$68.7	US\$129 billion

Fuente: IATA Economics, (2017)

En la ILUSTRACIÓN 5.6, se puede comprobar las múltiples variaciones de lo que supone el queroseno en las cuentas de una compañía aérea, llegando a copar más de una cuarta parte de los costes operativos de la misma. De este modo, por ejemplo, la aerolínea alemana por excelencia y uno de los principales operadores europeos, Lufthansa, ha reconocido pérdidas operativas por 336 millones de euros en el primer trimestre de 2019 debido al aumento del precio del combustible como causa principal (Avion Revue Internacional, 2019).

d) Tendencia de la política laboral española

La subida del Salario Mínimo Interprofesional a 900€ y la obligación de fichar al entrar y salir del trabajo por parte del Gobierno español actual son la muestra de una tendencia de las políticas laborales a favor de los empleados. Como se ha expuesto en el apartado del entorno político de España, todo apunta a que la izquierda seguirá al frente del Gobierno español, apostando por medidas beneficiosas para los trabajadores que podrían desembocar en mayores costes para las organizaciones en el seno de los recursos humanos.

e) Dirección estratégica de Cabo Verde Airlines

Cabo Verde Airlines hace referencia a la antigua compañía aérea pública del país que le da nombre, privatizada en marzo de 2019 por el grupo Icelandair. Actualmente, ostenta una ambiciosa estrategia intercontinental, conectando el archipiélago caboverdiano con destinos en Brasil, Estados Unidos, Europa y el África noroccidental; una red de rutas que, como se puede intuir, interfiere en el mapa que dibuja la dirección estratégica de Binter en aras de promover Canarias como hub tricontinental, convirtiéndose en una posible amenaza determinando la considerable cercanía de Cabo Verde a las Islas españolas. Por otro lado, Cabo Verde Airlines está trabajando con Binter para la coordinación de los horarios de los vuelos domésticos caboverdianos que la compañía canaria opera a través de su filial con las líneas internacionales de la antigua aerolínea de bandera. Sin embargo, el jefe de Cabo Verde Airlines no ha dejado de afirmar que la compañía reúne todas las condiciones para operar vuelos domésticos, argumento demás para tener en cuenta este ítem (Proexca, 2019).

8.3.4 Oportunidades

a) Incremento del descuento de residente canario para vuelos a todo el territorio nacional:

El 14 de julio de 2018, se publicaba en el Boletín Oficial del Estado el Acuerdo de Consejo de Ministros del día anterior por el cual se autorizaba el incremento de la bonificación al transporte previsto en los Presupuestos Generales del Estado (PGE) para el año 2018. Así, el 50% como porcentaje de bonificación previsto en los PGE de 2013 ascendía al 75% para los trayectos entre las Comunidades Autónomas de Canarias e Illes Balears y las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla con el resto de territorio español. Cabe mencionar que en junio del año anterior (2017) el porcentaje del 75% ya se había establecido para el transporte interinsular de ambos archipiélagos españoles. Esta medida promovida por el partido

político nacionalista canario, Nueva Canarias, propicio un aumento considerado de la venta de billetes aéreos, alcanzando una expedición del 80% más de pasajes respecto al año anterior según ha recabado el periódico regional Canarias 7 (2018) de la plataforma Amadeus España.

b) Canarias como hub europeo de negocios en África

En el vigente marco de programación comunitario 2014-2020, Canarias dispondrá de un total de 997,7 millones de euros provenientes del Fondo Regional Europeo (FEDER) con el fin de desarrollar todas las acciones contempladas en el Programa Operativo FEDER Canarias 2014-2020 (PO FEDER). Estos fondos se destinarán, principalmente, a la realización de inversiones que mejoren y aumenten la competitividad del tejido productivo de la economía canaria mediante el fomento de factores como la innovación, la sociedad de la información y la internacionalización de la economía; a mejorar la calidad de vida de la población canaria, con especial incidencia en el proceso de cohesión social a través de la creación de empleo, de la mejora de los niveles educativos y de la reducción de la tasa de pobreza; y, por último, a reducir y paliar los sobrecostos derivados de la condición de región ultraperiférica (RUP). Por la condición de RUP, Canarias recibirá el 48,53% del total de presupuesto del PO FEDER, destinándose esta aportación a preservar y proteger el medio ambiente y promover la eficacia de los recursos, a apoyar los servicios de transporte de mercancías y nuevos servicios de transporte y, por último, al funcionamiento de los servicios públicos básicos y la prestación a los ciudadanos. A la inversión europea FEDER reseñada hay que añadir la propia que le corresponde a la Comunidad Autónoma y a la Administración General del Estado, haciendo un total de 1.173,7 millones de euros el montante financiero del PO FEDER Canarias 2014-2020 (Gobierno de Canarias, s.f.).

En el seno de estas subvenciones, a través de la marca *Canary Islands, european business hub in Africa* se promueve a las Islas como un centro de negocios con el continente africano. Esta estrategia se aborda desde un doble punto de vista según el Gobierno autonómico:

- “Canarias como plataforma de servicios para empresas internacionales que quieran operar con África utilizando a las Islas como una base logística y de servicios.
- Canarias como lugar de referencia para residentes en África que puedan demandar en las Islas servicios sanitarios, comerciales, formativos, turísticos, etc.”

Así pues, las medidas y objetivos planteados anteriormente se comprenden como una gran oportunidad para Binter; teniendo en cuenta que, actualmente, cuenta con la mayor red de rutas entre África y Canarias del mercado y en la historia de las relaciones hispano-africanas, aportando gran valor e impulso al desarrollo del hub de negocios intercontinental del Archipiélago.

c) Auge de Canarias como destino turístico nacional

En contraposición con la primera amenaza descrita en este análisis, surge esta oportunidad orientada al mercado doméstico español. Como se venía adelantando en el análisis del microentorno de la España peninsular y Baleares, el número de pasajeros aéreos nacionales procedentes del continente alcanzó la cifra de 4.128.913 en 2018, lo que supuso un aumento del 8,9% respecto al año anterior, pese a la tasa de variación negativa (-0,64%) que resulta si agregamos a las estadísticas a los visitantes extranjeros (Turismo de Canarias, 2019). En base a los datos anteriores, se puede palpar que el auge del turismo doméstico en Canarias está suavizando la pérdida de visitantes extranjeros originada por diversos factores. Así, las rutas de Binter hacia Vigo y Mallorca se podrían ver beneficiadas por este fenómeno que, a su vez, incrementa el atractivo de la expansión de la compañía por el territorio nacional.

d) REF y Zona Especial Canaria

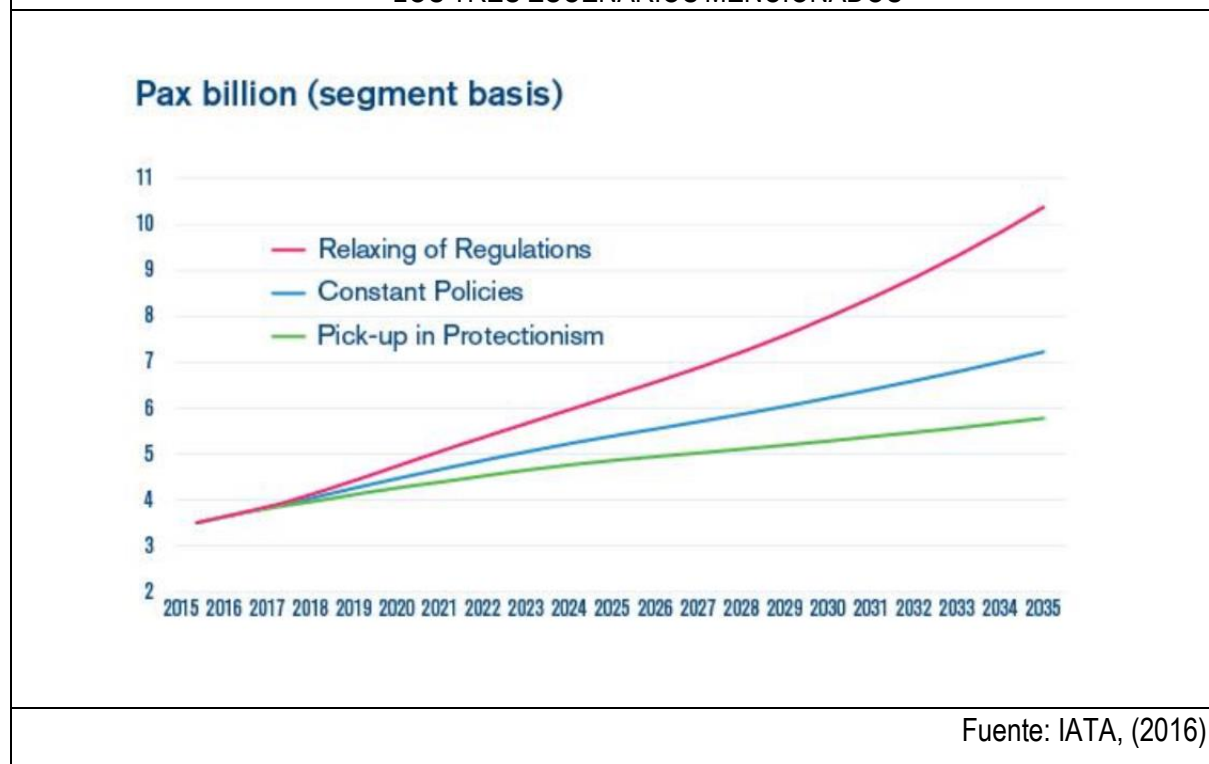
Como es evidente, el mayor volumen de actividad de Binter se desarrolla en las Islas Canarias, donde también se asienta su sede social (Telde, Gran Canaria). Así bien, cabe mencionar una fuente de ventajas competitivas para las empresas que operan en el entorno autonómico del Archipiélago, el Régimen Económico y Fiscal canario (REF). Este régimen específico y diferenciado del resto del territorio nacional cuenta con el objetivo de promover el desarrollo económico y social de las Islas, garantizado por la Constitución, el Estatuto de Autonomía de Canarias y el Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). En el ámbito económico, el REF recoge una serie de medidas destinadas a compensar de forma directa la lejanía del continente y la insularidad enfocadas en el transporte y las telecomunicaciones, la energía y el agua, la promoción comercial, la creación de empleo, etc. La medida más conocida es la ayuda al transporte de pasajeros mediante una bonificación al ciudadano canario en el precio del billete con destino y origen en las Islas hacia la Península y viceversa, reflejado en el apartado a) de este epígrafe del análisis. Por otro lado, y más interesante para las organizaciones que allí operan, destaca el régimen fiscal, modificado recientemente mediante el Real Decreto-ley 15/2014, de 19 de diciembre, siendo algunos de los incentivos y las particularidades fiscales las siguientes (Gobierno de Canarias, 2015):

- Reserva para Inversiones en Canarias (RIC): beneficio fiscal que pretende fomentar la inversión, la creación de infraestructura pública y el empleo de Canarias mediante la reducción de la base imponible del Impuesto de Sociedades.
- Incentivos fiscales en cuanto al Registro Especial de Buques y Empresas Navieras con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas navieras y los puertos canarios.
- Régimen Aduanero: las Islas Canarias se encuentran integradas en el territorio aduanero común, con singularidades específicas derivadas de la lejanía y la insularidad.
- Deducción por Inversiones Canarias (DIC): tiene como finalidad incrementar, hasta un 80%, con el límite de 20 puntos porcentuales, los porcentajes de deducción correspondiente a los incentivos fiscales aplicables en el territorio peninsular, con el objetivo de dar mayor peso a los incentivos fiscales en el entorno del archipiélago.
- Deducción por inversiones en territorios de África Occidental y por gastos de propaganda y publicidad.
- Incentivos a la inversión: consisten en ventajas fiscales en la imposición indirecta en cuanto al Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPyAJD) y al Impuesto General Indirecto Canario (IGIC).
- Arbitrio sobre Importaciones y Entregas de Mercancías en las Islas Canarias (AIEM): la ayuda se aplica en forma de exención fiscal a las entregas de determinadas mercancías producidas localmente.
- Impuesto General Directo Canario (IGIC): impuesto estatal indirecto, cuyo ámbito de aplicación se limita a Canarias. Su objetivo es gravar el consumo final, y sustituye al IVA comunitario en la imposición sobre el consumo, suponiendo un porcentaje mucho menor que el homólogo peninsular.
- Zona Especial Canaria (ZEC): es una zona de baja tributación que se crea en el marco del Régimen Económico y Fiscal (REF) de Canarias, con la finalidad de promover el desarrollo económico y social del Archipiélago y diversificar su estructura productiva. Algunas ventajas fiscales de su adhesión son un tipo impositivo del Impuesto de Sociedades del 4% o la exención de varios impuestos como el ITP y AJD o el IGIC en algunos casos; siendo estas compatibles con las ventajas fiscales del REF como la RIC, la DIC o las Zonas Francas. Sin embargo, aquellos inversores que deseen instalarse en la ZEC deberán obtener una autorización previa a través del cumplimiento de varios requisitos de inversión mínima, creación de puestos de trabajo, objeto social dentro de las actividades permitidas (el transporte aéreo de pasajeros es una de ellas) o la residencia en la Comunidad en cuestión de uno de los administradores de la empresa (Canarias ZEC, 2018).

e) Buenas expectativas de crecimiento de la aviación comercial

La Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) (2016) espera que el número de pasajeros alcance los 7.200 millones en 2035, casi el doble de los 3.800 pasajeros que viajaron en 2016, con una tasa de crecimiento anual compuesto del 3,7% (CAGR). El pronóstico a 20 años muestra tres escenarios. El escenario central prevé la duplicación de pasajeros, con una CAGR del 3,7%. Si la liberalización del comercio aumenta su ritmo, la demanda podría triplicar el nivel de 2015. Pero si la tendencia actual hacia el proteccionismo cobra fuerza, el sector crecería a una CAGR del 2,5%, lo que arrojaría una cifra de pasajeros de 5.800 millones en 2035.

ILUSTRACIÓN 5.7 PREVISIONES DEL CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE PASAJEROS SEGÚN LOS TRES ESCENARIOS MENCIONADOS

f) Crisis del Boeing 737 MAX

El 10 de marzo de 2019 un Boeing 737 MAX de Ethiopian Airlines se estrella seis minutos después de haber despegado. Como precedente, en el mes de octubre del año anterior, algo similar le había ocurrido a una aeronave del mismo modelo perteneciente a la aerolínea indonesia Lion Air. Dadas las condiciones de los hechos, las autoridades de la aviación civil de la mayor parte del globo deciden prohibir el vuelo a toda aeronave del diseño en cuestión, suponiendo graves pérdidas para las aerolíneas que lo operaban y un gran descalabro en las cuentas del fabricante americano Boeing, teniendo en cuenta que más de

300 aviones se quedan suspendidos en tierra y más de 4.500 unidades por ser entregados en duda (Álvarez, 2019).

El declive del modelo americano suscitado por la desconfianza de los pasajeros y la incertidumbre que sufren las compañías respecto al mismo podría ser beneficioso para Binter indirectamente. Además de ser la primera aerolínea que adquirirá en Europa el avión E195-E2, el grupo canario ha cerrado en abril de 2019 un acuerdo de mantenimiento a largo plazo con el fabricante del nuevo modelo que operará a finales de este año, Embraer, por el que pasa a cubrir gran parte del mantenimiento programado y no programado de la aeronave. Del mismo modo, contará con servicios de apoyo en cuanto a piezas de repuesto, materiales y revisiones (Hispaviación, 2019). Así, Binter podría convertirse en el principal foco de mantenimiento del modelo brasileño en Europa, como bien ha hecho con su flota principal de ATR. En referencia a la crisis del 737 MAX, cabe destacar que podría establecerse como una gran oportunidad para el fabricante brasileño Embraer, contando con una aeronave de rango y capacidad similar con los sistemas más vanguardistas del mercado; proporcionando así a Binter, por otro lado, mayores clientes potenciales para satisfacer el mantenimiento de este modelo, creando una gran fuente de ingresos estructural para el grupo.

PARTE TERCERA. ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN PARA BINTER

CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Una vez analizados los diversos entornos en los que gira la incógnita de la dirección estratégica de Binter, la compañía en todos sus aspectos y su interacción con los mismos; se ha procedido al diseño de una matriz que compromete los factores clave para la evaluación de las estrategias corporativas a comparar, dotándolos de una justificada ponderación. Posteriormente, se han atribuido las puntuaciones para cada estrategia en base a las variables determinadas, las cuales darán luz a la alternativa con mayor atractivo para la empresa, teniendo en cuenta que todas ellas gozan de la adecuación, aceptabilidad y factibilidad necesaria para su implantación.

9.1 Evaluación de estrategias

ILUSTRACIÓN 6.1 TABLA DE PONDERACIONES PARA LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

<i>Concepto y su ponderación</i>	<i>Puntuaciones</i>		
	<i>África</i>	<i>Europa</i>	<i>Península</i>
CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO (0,2)	1,16	1,76	1,82
Factores políticos (0,3)	6	7	9
Factores económicos (0,3)	6	9	8
Factores sociales (0,2)	5	10	10
Factores tecnológicos (0,2)	6	10	10
INTENSIDAD COMPETITIVA (0,3)	2,64	1,32	1,44
Número de aeropuertos (0,3)	9	3	5
Número de competidores (0,5)	9	3	3
Medios de transporte sustitutivos (0,2)	8	10	9
UTILIDAD APORTADA AL CLIENTE (0,2)	1,86	0,9	1,18
Ahorro en precio (0,4)	9	3	5
Ahorro en tiempo (0,3)	10	5	7
Beneficios de otra índole reportados al mismo (0,3)	9	6	6
BENEFICIOS PARA LA COMPAÑÍA (0,3)	3	1,5	2,1
Imagen de marca (0,3)	10	5	7
Consecución de objetivos corporativos (0,2)	10	5	7
Rentabilidad prevista (0,5)	10	5	7
TOTAL (Resultado del cálculo ponderado)	8,66	5,48	6,54

Fuente: Elaboración propia, (2019)

Como podemos comprobar en la ILUSTRACIÓN 6.1, la tabla para evaluar las alternativas se ha diseñado partiendo de tres ámbitos geográficos de expansión posibles, los cuales hacen referencia a los entornos anteriormente analizados y con ello, se conforman las opciones de crecimiento de Binter propuestas en base a los nuevos aviones Embraer que adquirirá.

Las variables elegidas para cuantificar la idoneidad de cada núcleo estratégico se sostienen en cuatro pilares fundamentales: el entorno, los competidores, el cliente y la propia compañía.

Primeramente, las *características del entorno* consiguen un peso del 20% del total de la ponderación, repartiéndose en los cuatro factores estudiados en el análisis PEST, obteniendo los económicos y los políticos 0,3 puntos cada uno respecto del total del apartado; frente a los 0,2 que determinan los elementos sociales y tecnológicos, dada la mayor importancia para el buen desarrollo del negocio de los primeros.

La siguiente variable determinante viene a ser la *intensidad competitiva* suponiendo el 30% de la ponderación. Las subcategorías de este apartado se centran en tres ámbitos competitivos palpables: el número de compañías competidoras (0,5); el número de aeropuertos del entorno (0,3) entendiendo que cuantos más posea el mismo más repartida estará la oferta y por lo tanto, más difícil será concentrar la demanda en uno de ellos para alcanzar los coeficientes de carga deseables; y por último, los posibles medios de transporte sustitutivos (0,2), obteniendo menos peso al ser imposible el acceso a las Islas mediante transporte terrestre y suponiendo el marítimo un menor atractivo para los pasajeros y diferente utilidad para la modalidad de carga.

A continuación, podemos visualizar el tercer grupo de factores, la *utilidad aportada al cliente*, la cual abarca otro 20% del total de la ponderación. Por un lado, se ha cuantificado el ahorro en cuanto al precio que las nuevas rutas supondrían a los usuarios, haciéndose con la mayor proporción del epígrafe (0,4) dada la tendencia del escenario aéreo actual a rebajar los costes al pasajero; por otro lado, se ha tenido en cuenta el ahorro en tiempo que supondría a los usuarios el nuevo servicio prestado en cada geografía (0,3); y con un peso idéntico al anterior (0,3) se ha cerrado este apartado que comprende otros beneficios de los que se pueda beneficiar el cliente, desde la comodidad del vuelo a la oportunidad de negocio en las Islas.

Para concluir con la configuración de la tabla, se ha determinado un 30% de peso en cuanto a los *beneficios para la compañía* se refiere, entendiendo estos junto a la *intensidad competitiva* como los factores más importantes a la hora de elegir la alternativa estratégica. A su vez, esta variable se ha dividido en la rentabilidad prevista para las cuentas de Binter (0,5); la repercusión que la estrategia ocasionaría en la imagen de marca de la compañía (0,3); y la consonancia con los objetivos y valores corporativos de la aerolínea que pudiera acarrear la expansión en cada ámbito geográfico.

Cabe apuntar que los porcentajes han sido repartidos en función del criterio del autor. En primera instancia se ha optado por otorgar cantidades igualitarias y ecuánimes a todas las variables; tras su estudio, se han ponderado en menor proporción las características del entorno y la utilidad aportada al cliente partiendo de la teoría de que estos factores pueden no llegar a suponer un gran inconveniente para el éxito del negocio siempre y cuando los otros dos baremos cuenten con buenas perspectivas.

9.2 Selección de estrategias

Una vez analizada la estructura de la tabla, se procederá a la elección de la mejor estrategia para Binter mediante las debidas puntuaciones otorgadas en un rango de 0 a 10 puntos; teniendo en cuenta que el módulo de África hace referencia a la intención real de la empresa según ha expresado en algunos medios de comunicación.

La posibilidad de expansión hacia el continente europeo, centrándose el estudio en Alemania y el Reino Unido, logra la peor puntuación de la valoración con un 5,48 sobre 10. Esta opción adquiere muy buenas expectativas en cuanto a las características del entorno, decayendo sutilmente en cuanto a los factores políticos debido a la incertidumbre que el Brexit supone para el sector aéreo en Europa. Sin embargo, se posiciona como la última alternativa en las tres variables posteriores. En lo que se refiere a la intensidad competitiva, adquiere muy buena puntuación en el apartado de los medios de transporte sustitutivos ya que la lejanía del continente y la insularidad de Canarias supone un gran hándicap para los desplazamientos en otra modalidad desde ambos países europeos; por otro lado, esta estrategia no consigue hacerse con el aprobado en cuanto al número de aeropuertos y competidores que definen el mercado, como se puede comprobar en el análisis del microentorno en cuestión. En lo relativo a la utilidad aportada al cliente, se hace con su peor resultado; como ya se ha mencionado, el mercado aéreo entre las Islas y los países del viejo continente está altamente consolidado por los turoperadores y las compañías de bajo precio, lo cual no permitiría a Binter aportar una utilidad adicional al cliente; además, el turista o empresario europeo preferirá viajar con una aerolínea de su nacionalidad, aportándole esta

mayor confianza y seguridad. Por último, adquiere un suficiente en cuanto a los beneficios que aportarán estos vuelos a la compañía, ya que se prevé una baja rentabilidad dado el modelo de precios de Binter y el nivel de competencia analizado que podría ocasionar el cierre de rutas y, con ello, el daño a la imagen de marca de la empresa.

La España peninsular adquiere la segunda mejor nota para establecerse como el próximo foco estratégico de Binter con 6,54 puntos de resultado total del cálculo ponderado. Esta posición se entiende al aplicar tres condiciones clave; por un lado, la bonificación del transporte aéreo a los residentes de Canarias, rebajaría el sistema de precios de Binter y haría más atractiva su oferta nacional; la aerolínea podría seguir enfocándose en los aeropuertos secundarios como bien ha hecho con Vigo en la comunidad gallega, creando “océanos azules” (estrategia que busca dejar de lado la competencia destructiva de los mercados más explotados -océanos rojos-, innovando nuevos servicios y nichos de mercado), para así atraer a la población colindante como turismo a las islas sin necesidad de que se deba desplazar a los grandes aeródromos más alejados, suponiendo un gran ahorro en tiempo e incluso en costes a los usuarios; y por último, Binter podría operar rutas no existentes hasta el momento con origen/destino en el Archipiélago, como las que opera hacia Mallorca, en calidad de aerolínea regional con acuerdos de código compartido con compañías mayores que respalden y apoyen la rentabilidad de dichas rutas, como Iberia, por ejemplo, con la que ya comparte varios vuelos según la matriz de Ansoff planteada. De otra manera, sería muy difícil para la compañía canaria la adquisición de alguna ventaja competitiva en el seno de un mercado tan explotado.

La apertura de nuevas rutas hacia África, concretamente a Costa de Marfil y Ghana, copa la mejor puntuación en el ranquin de idoneidad consiguiendo 8,66 puntos sobre 10. Aunque el continente se caracteriza por un macroentorno no tan agraciado como el de las dos opciones anteriores, destaca notablemente en las tres variables que prosiguen. Como se puede comprobar en el análisis estratégico de ambos países, la competencia se reduce a un pequeño número de operadores, de los cuales ninguno realiza vuelos directos al territorio español, cuanto menos a Canarias; por otro lado, los pasajeros que mueven estos países tienden a concentrarse en ambos aeropuertos capitalinos, haciendo más sencilla la elección de la ruta y el estudio de la demanda; con menos peso, el transporte alternativo gana mayor terreno que en las anteriores estrategias dada la cercanía del continente africano a las Islas. Del mismo modo, la utilidad aportada a los clientes adquiere una gran puntuación al suponer un gran ahorro en tiempo y costes a los pasajeros que se servirían de estas rutas directas, sin necesidad de escalas internacionales como deben sufrir con la actual configuración del mercado. Así, con estos nuevos destinos africanos, Binter podría consolidar, más si cabe, su posición como principal aerolínea de la Macaronesia,

siguiendo con sus objetivos corporativos e incluso llegando a convertirse en un referente en los países del noroeste africano.

Para concluir, se puede reseñar que los argumentos de la evaluación de estrategias posicionan de manera clara y concisa la mejor alternativa para la futura expansión del grupo canario. África se convierte inminentemente en la estrategia de crecimiento idónea según este estudio, coincidiendo, como es evidente, con el punto de vista actual y real de Binter. Así, tras un exhaustivo análisis de los tres entornos y de la compañía, se pueden atisbar las numerosas opciones de expansión de la misma, pudiendo llegar a conformar un gran abanico de servicios diferenciados que, confluyendo en un mismo punto referente a las Islas Canarias, podría cambiar el esquema de los viajes intercontinentales y alzar el Archipiélago a los titulares de la aviación comercial.

CONCLUSIONES

La dirección estratégica de una empresa, como ha podido comprobar el lector, permite vislumbrar el camino hacia el éxito de la misma, abarcando un amplio campo de estudio con diversos métodos para cada cometido; así, se podría afirmar que el análisis estratégico ciñe los motivos pasados por los que la organización ha logrado arribar a su posición en el presente, determinando sus fortalezas y debilidades; y, con ello, delimitando las oportunidades que podría aprovechar en el futuro haciendo frente a las posibles amenazas del entorno en el que opera. De este modo, se pueden resaltar los siguientes aspectos del trabajo realizado, en base a los objetivos específicos que acarrea:

1. La aviación regional podría catalogarse como una subcategoría de la aviación comercial en sí misma. Sus singulares características permiten la operación de aquellas rutas específicas que pueden llegar a ser clave para el desarrollo y la buena conexión y cohesión de un territorio peculiar, como bien representa cada archipiélago de la Macaronesia.
2. Azores, Cabo Verde, Canarias y Madeira conforman este enclave geográfico del Atlántico, el cual reúne unas cualidades que lo hacen realmente atractivo para la actividad económica internacional, cuanto más para el sector de la aviación. Su posición en el globo supone una encrucijada geográfica entre África, América y Europa; y, aunque sus territorios fragmentados y de carácter insular pueden convertirse en un hándicap para el desarrollo de la economía y la inversión, las islas de la Macaronesia cuentan con una gran red e infraestructura de transporte marítimo y aéreo, lo cual las establece como un punto focal para la creación de una plataforma de operaciones tricontinental. Además, teniendo en cuenta las múltiples ventajas del Régimen Económico y Fiscal especial canario y los primeros puestos que ocupan las Islas en población y desarrollo económico frente a sus aledañas, cabe reseñar la idoneidad del archipiélago español para liderar y consolidar este proyecto internacional.
3. En este escenario nace y se consolida el grupo Binter, capitaneando el sector aeronáutico canario y, cada vez en mayor medida, el de los archipiélagos vecinos. Desde sus comienzos como filial de la aerolínea de bandera española (Iberia), ha ido desarrollando el mayor mapa de rutas de toda la Macaronesia haciéndose con la mayor cuota de mercado; creando un sentimiento de pertenencia en la sociedad canaria y estableciéndose como una compañía de calidad y excelencia; todo ello, en un entorno guiado por el turismo, las ventajas fiscales y las ayudas gubernamentales a los usuarios del transporte aéreo. Así bien, este gran desarrollo ha permitido a Binter la reinversión y creación de una red de empresas interrelacionadas que ocupan las tareas de los diferentes ámbitos de la actividad aeronáutica, adquiriendo, además,

clientes corporativos que se benefician de los servicios que nutren su operador aéreo. De igual manera, muchas empresas del sistema han llegado a convertirse en referentes del sector internacional, véase su rama de mantenimiento o el diseño de componentes de aeronaves.

4. La dirección estratégica de Binter apunta hacia África y no es casualidad que este proyecto establezca esta opción como la más recomendada para la compañía. La baja competencia y los objetivos de Canarias y Europa en el continente africano lo posicionan, representado por Costa de Marfil y Ghana, como una gran oportunidad para Binter; además, la compañía cuenta con una elevada experiencia en la internacionalización hacia este entorno, lo cual agrava la idoneidad de la implantación de esta estrategia. Así bien, no hay que dejar de lado la expansión hacia la Península Ibérica, gozando de intereses y ventajas diferentes pero suficientes para su desarrollo, desde la bonificación a los residentes canarios a una infraestructura aérea española infrautilizada. Sin embargo, la alternativa de entrada al mercado aéreo de los demás países europeos con Canarias pierde fuerza en relación con su estructura de competencia tan consolidada y a la gran rivalidad en cuanto al precio. Como se puede comprobar, Binter cuenta con numerosas opciones de expansión cuyos efectos se reflejan en la compra de nuevas aeronaves de mayor rango.

Cabe apuntar, como limitación, que en el presente estudio no se han valorado las cuentas anuales reales de la empresa y, por tanto, no se ha podido cuantificar una estimación de beneficios económicos esperados para cada alternativa propuesta para la organización.

Para finalizar, tiene cabida hacer alusión a la siguiente reflexión; como se ha visto en este estudio, Cabo Verde está promoviendo una fuerte estrategia en el seno de la situación geográfica que se venía tratando en el punto 2 de estas conclusiones. La antigua aerolínea de bandera, Cabo Verde Airlines, tras su privatización, se ha embarcado en una ambiciosa expansión de destinos por los tres continentes en cuestión, estableciendo su base de operaciones en el país africano y convirtiendo a Brasil en su puerta hacia América. Dicho lo cual, conviene plantearse cómo un país que compite día a día por desviar la demanda turística de las Islas Canarias hacia sus costas, llegando incluso a imitar su modelo turístico en varias ocasiones, se ha adelantado de este modo en un proyecto que las diferentes instituciones canarias y europeas llevan años promocionando.

ILUSTRACIÓN 7.1 MAPA CONCEPTUAL DE RUTAS MARÍTIMAS Y AÉREAS INTERNACIONALES DE LAS ISLAS CANARIAS

Fuente: Canary Island Hub, (s. f.)

Como se puede comprobar en la imagen anterior, proporcionada por la web exclusiva de la plataforma de apoyo al desarrollo de esta oportunidad, Canarias cuenta con excelentes conexiones hacia África (impulsadas en gran medida por Binter) y Europa; sin embargo, el mapa resulta vacío en cuanto al extremo oeste del mismo: América. Las Islas solo cuentan a 2019 con una ruta directa hacia Caracas (Venezuela) desde el Aeropuerto de Tenerife Norte, promovida por la aerolínea Plus Ultra, dadas las fuertes relaciones históricas que conectan ambos lugares.

Dicho lo cual, estas conclusiones abren la veda a nuevas investigaciones y trabajos en el colindante ámbito de la expansión aérea de las Islas Canarias hacia el continente americano, aventurándose en los vuelos “no tan transatlánticos”, ya que en cuanto al tiempo que suponen se pueden comparar y llegar a equipararse a los de las frecuentes rutas hacia los países escandinavos desde las Islas.

BIBLIOGRAFÍA

- África 21 Digital. (29 de Mayo de 2017). Cabo Verde investe 1,1 milhão de euros na transportadora aérea Binter. Obtenido de África 21 Digital: <https://africa21digital.com/2017/05/29/cabo-verde-investe-11-milhao-de-euros-na-transportadora-aerea-binter/>
- Álvarez, R. (14 de Marzo de 2019). El Boeing 737 MAX se queda en tierra: Boeing y la FAA piden detener en todo el mundo las operaciones del avión hasta nuevo aviso. Obtenido de Xataka: <https://www.xataka.com/vehiculos/boeing-737-max-se-queda-tierra-boeing-faa-piden-detener-todo-mundo-operaciones-avion-nuevo-aviso>
- Abascal, F. (2004). Cómo se hace un Plan Estratégico. Madrid: ESIC Editorial.
- Accra Airport. (2019). The Airport. Obtenido de Accra Airport: <https://www.accra-airport.com/#>
- AENA. (Abril de 2019). Estadísticas de tráfico aéreo. Obtenido de AENA: <http://www.aena.es/csee/Satellite?c=Page&cid=1113582476715&pagename=Estadisticas%2FEstadisticas>
- Aéroport d'Abidjan. (2019). L'aéroport. Obtenido de Aéroport de Abidjan: https://www.aeroport-abidjan.com/fr/destinations_aeroport_abidjan.php
- Agencia Andaluza de Promoción Exterior. (5 de Octubre de 2018). Ficha país: Alemania. Obtenido de Extenda: https://www.extenda.es/wp-content/uploads/2017/12/ficha_alemania.pdf
- Air Nostrum. (s.f.). Aviación regional. Obtenido de Air Nostrum - La compañía: http://www.airnostrum.es/page.asp?ruta=HTML/Aviacion_regional/1_Aviacion_Regional.htm&titulo=La%20compa%C3%B1%C3%ADa&subtitulo=Aviaci%C3%B3n%20regional
- Asensio, T. (19 de Agosto de 2011). El EC-IJO. Un avión de grato recuerdo. Obtenido de Gran Canaria Spotters: <https://grancanariaspotters.wordpress.com/2011/08/19/el-ec-ijo-un-avion-de-grato-recuerdo/>
- Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Aeronáutica y Espacio. (Diciembre de 2015). Retos del Sector Aeronáutico en España: Guía Estratégica 2015-2035. Obtenido de TEDAE: https://www.tedae.org/uploads/files/1461082425_retos-del-sector-aeronautico-en-espana-guia-estrategica-2015-2025-pdf.pdf
- Avion Revue Internacional. (16 de Abril de 2019). Lufthansa registra pérdidas en el primer trimestre. Obtenido de Avion Revue Internacional: <https://es.avionrevue.com/aerolineas/lufthansa-registra-perdidas-en-el-primer-trimestre/>
- Binter. (27 de Junio de 2016). Las @ambrosiastirma se van de vacaciones. El próximo 1 de julio llega el verano a nuestro Servicio a bordo... [Tuit]. Obtenido de Twitter: <https://twitter.com/BinterCanarias/status/747359610177200129>

- Binter. (11 de Noviembre de 2017). Binter CV celebra su primer año conectando las islas de Cabo Verde. Obtenido de Noticias Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/noticias/5321/binter-cv-celebra-su-primer-ao-conectando-las-islas-de-cabo-verde>
- Binter. (21 de Diciembre de 2017). Binter e Iberia amplían su acuerdo al mercado interinsular canario. Obtenido de Noticias Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/noticias/5441/binter-e-iberia-amplan-su-acuerdo-al-mercado-interinsular-canario>
- Binter. (15 de Diciembre de 2017). Binter y Canaryfly llegan a un acuerdo para mejorar la conectividad de los pasajeros entre islas. Obtenido de Noticias Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/noticias/5421/binter-y-canaryfly-llegan-a-un-acuerdo-para-mejorar-la-conectividad-de-los-pasajeros-entre-islas>
- Binter. (20 de Noviembre de 2018). Binter amplía el acuerdo de código compartido con SATA. Obtenido de Noticias Binter: <https://www.bintercanarias.com/eng/corporative/news/6361/binter-ampla-el-acuerdo-de-codigo-compartido-con-sata>
- Binter. (29 de Marzo de 2019). Binter anuncia nuevas rutas para este verano. Obtenido de Noticias Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/noticias/6561/binter-anuncia-nuevas-rutas-para-este-verano>
- Binter. (2019). Dossier de prensa . Obtenido de web corporativa de Binter: <https://www.bintercanarias.com/docs/corporative/dossier-prensa-ES.pdf>
- Binter. (s.f.). Acerca de Binter: El Sistema. Obtenido de web corporativa de Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/nosotros/la-empresa>
- Binter. (s.f.). Acerca de Binter: Nuestra Flota. Obtenido de web corporativa de Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/nosotros/flota>
- Binter. (s.f.). Acerca de Binter: Premios y reconocimientos. Obtenido de web corporativa de Binter: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/nosotros/premios-reconocimientos>
- Caixa Bank. (31 de Mayo de 2018). Ficha país: Reino Unido. Obtenido de Caixa Bank Research: http://www.caixabankresearch.com/system/files/fp-reino_unido-es.pdf
- Canarias 7. (25 de Julio de 2018). El descuento aumentó un 80% la venta de billetes a residentes. Obtenido de Canarias 7: <https://www.canarias7.es/economia/el-descuento-aumento-un-80-la-venta-de-billetes-a-residentes-CX5145613>
- Canarias ZEC. (2018). La ZEC. Obtenido de Canarias ZEC: <https://canariaszec.com/que-es-la-zec/#quienes-somos>
- Canary Islands Hub. (s.f.). Canary Islands Competitive Advantages. Obtenido de Canary Islands Hub: <https://canaryislandshub.com/competitive-advantages/excellent-connectivity>

- Díaz, J. C. (12 de Febrero de 2013). C-295 del Ejército del Aire español. Obtenido de El Mundo de la Aviación: <https://mundodelaaviacion.wordpress.com/tag/cn-235/>
- Ediciones Díaz de Santos. (1998). Estrategias de Crecimiento. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- El País. (2019). 28A Elecciones Generales. Obtenido de El País: <https://resultados.elpais.com/elecciones/generales.html>
- Euroresidentes. (s.f.). Las nuevas tecnologías en España. Obtenido de Euroresidentes: <https://www.euroresidentes.com/tecnologia/avances-tecnologicos/las-nuevas-tecnologas-en-espaa>
- Export Entreprises SA. (Abril de 2019). España: Política y Economía. Obtenido de Santander Trade Portal: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/politica-y-economia>
- Ferrándiz, M. (14 de Febrero de 2018). Los pasajeros mejoran su valoración a Binter. Obtenido de Hosteltur: https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/021034_los-pasajeros-mejoran-su-valoracion-a-binter.html
- Gobierno de Canarias . (Mayo de 2015). Régimen Económico y Fiscal. Obtenido de Gobierno de Canarias: http://www.gobiernodecanarias.org/economia/asuntoseconomicosue/ref/informacion_general/index.jsp
- Gobierno de Canarias. (s.f.). Islas Canarias, hub europeo de negocios en África. Obtenido de Gobierno de Canarias: http://www.gobiernodecanarias.org/ceic/dgaea/temas/european_business_hub/
- Google Imágenes. (s.f.). Mapa de rutas interinsulares caboverdianas. Obtenido de <http://avocado.nocoolonesleft.com/canarias-cabo-verde/>
- Grife, J. (13 de Abril de 1998). Binter Canarias DC-9-32 EC-BIR BCN. Obtenido de Flickr: <https://www.flickr.com/photos/jordi757/15622136802>
- Guerras, L. Á., & Navas, J. E. (2015). La Dirección Estratégica de la Empresa. Teorías y Aplicaciones. 5ª Edición. Cizur Menor (Navarra): Editorial Aranzadi.
- Guerras, L. Á., & Navas, J. E. (2016). Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa 2ª edición. Cizur Menor (Navarra): Editorial Aranzadi.
- Hispaviación. (11 de Abril de 2019). Embraer y Binter firman un contrato de servicios para la nueva flota de E195-E2. Obtenido de Hispaviación: <http://www.hispaviacion.es/embraer-binter-firman-contrato-servicios-la-nueva-flota-e195-e2/>
- IATA. (2016). La demanda de pasajeros se dobla en 20 años, según IATA el incremento del proteccionismo empaña la previsión de crecimiento. Obtenido de IATA: <https://www.iata.org/pressroom/pr/Documents/2016-10-18-02-ES.pdf>

- IATA Economics. (Junio de 2017). Fact Sheet - Fuel. Obtenido de IATA Economics: <https://www.iata.org/publications/economics/Pages/industry-performance.aspx>
- ICEX. (2018). Ficha país: España. Obtenido de ICEX: <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/libreria-icex/PUB2018796607.html?idTema=10707032&idColeccion=12060359>
- La Palma Ahora. (12 de Abril de 2017). Binter bautiza un avión con el nombre 'Islas Canarias'. Obtenido de El Diario: https://www.eldiario.es/canariasahora/lapalmaahora/sociedad/Binter-bautiza-nombre-Islas-Canarias_0_632387336.html
- La Provincia. (26 de Marzo de 2019). Binter: 30 años que han pasado volando. Obtenido de La Provincia: Economía: <https://www.laprovincia.es/economia/2019/03/26/binter-30-anos-han-pasado/1160083.html>
- Lagenda. (17 de Febrero de 2012). Binter renueva el convenio de movilidad entre las islas para artistas. Obtenido de Lagenda: <http://www.lagenda.org/noticias/binter-renueva-el-convenio-de-movilidad-entre-las-islas-para-artistas>
- Marco, B. (21 de Noviembre de 2017). La importancia de la estrategia empresarial | Bartolomé Marco Lajara | Máster en Dirección y Gestión de Empresas de la Universidad de Alicante. Obtenido de Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Alicante: <https://www.doeua.es/la-importancia-de-la-estrategia-empresarial-bartolome-marco-lajara-master-en-direccion-y-gestion-de-empresas-de-la-universidad-de-alicante/>
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). Análisis del Entorno. En La Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a través del Cuadro de Mando Integral (págs. 33-80). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mayer, C. (18 de Febrero de 2014). El sector aeronáutico en Alemania y las oportunidades de negocio para las empresas españolas. Obtenido de International Team Consulting: <http://www.int-team.com/el-sector-aeronautico-en-alemania-y-las-oportunidades-de-negocio-para-las-empresas-espanolas/>
- Mieu, B. (19 de Junio de 2018). Côte d'Ivoire: victime de sabotages, Orange suspend le déploiement de son réseau de fibre optique. Obtenido de Jeune Afrique: Economie & Finance: <https://www.jeuneafrique.com/579881/economie/cote-divoire-victime-de-sabotages-orange-suspend-le-deploiement-de-son-reseau-de-fibre-optique/>
- Ministerio de Fomento. (14 de Julio de 2018). Acuerdo de Consejo de Ministros de 13 de julio de 2018, por el que se autoriza el incremento de la bonificación al transporte previsto en la disposición adicional centésima cuadragésima séptima, de la Ley 6/2018, de 3 de julio, de PGE para el año 2018 . Obtenido de Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/boe/dias/2018/07/14/pdfs/BOE-A-2018-9926.pdf>

- Oficina Económica y Comercial de España en Abiyán. (Febrero de 2019). Informe económico y comercial. Costa de Marfil 2019. Obtenido de ICEX: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/DOC2019813814.html>
- Oficina Económica y Comercial de España en Accra. (Febrero de 2019). Informe Económico y Comercial. Ghana 2019. Obtenido de ICEX: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2019813815.html?idPais=GH>
- Oficina Nacional de Turismo de Inglaterra. (s.f.). Aeronáutica y Tecnología Espacial. Obtenido de Visit England: <https://www.visitengland.com/es/conventions/por-que-inglaterra/sectores-clave/aeronautica-y-tecnologia-espacial>
- P.R.F. (5 de Junio de 2017). Binter Canarias bautiza un nuevo ATR 72-600. Obtenido de Noticias Aéreas: <https://noticiasaereas.com/binter-canarias-atr-72-600/>
- Pérez, J. M. (19 de Febrero de 2018). Binter crece un 19% pese a la entrada de Air Europa. Obtenido de Canarias 7: <https://www.canarias7.es/economia/empresas/binter-crece-un-19-pese-a-la-entrada-de-air-europa-YA3604010>
- Proexca. (15 de Marzo de 2019). Cabo Verde Airlines está trabajando con Binter para una rápida conexión entre islas. Obtenido de Proexca: <https://www.proexca.es/publicaciones/post/14832>
- Ramos, M. L. (Julio de 2013). Binter y su presencia histórica en la aviación canaria. Obtenido de 100 Años de Aviación en Canarias: <http://100anosdeaviacionencanarias.blogspot.com/2013/07/binter-y-su-presencia-historica-en-la.html>
- Ramón, D. (7 de Diciembre de 2018). Portugal renueva a Binter la linea Madeira-Porto Santo por tres años. Obtenido de Hosteltur: https://www.hosteltur.com/110122_portugal-renueva-a-binter-la-linea-osp-madeira-porto-santo-por-tres-anos.html
- Ramón, D. (8 de Abril de 2019). Las reservas de vuelo a España para el verano caen en Reino Unido un 7%. Obtenido de Hosteltur: https://www.hosteltur.com/127976_brexit-impacta-la-demanda-de-vuelos-de-reino-unido-a-la-union-europea.html
- Román, C., Martín, J. C., Mendoza, C., & Arencibia, A. I. (2017). Case 15: Binter Canarias, a High-Flying Regional Airline. En T. Aguiar, & R. M. Batista, *Successful Case Studies in the Canary Islands' Tourism Industry* (págs. 232-241). Newcastle: Cambridge Scholars Publishing.
- Sol del Sur de Tenerife. (16 de Noviembre de 2018). Binter y Embraer sellan la compra de nuevos aviones reactores por 342 millones de dólares. Obtenido de Sol del Sur de Tenerife:

- <http://www.soldelsurtenerife.com/articulo/economia/binter-embraer-sellan-compra-nuevos-aviones-reactores-342-millones-dolares/20181116205313036096.html>
- Solés, G. (15 de Diciembre de 2017). Abiyán tendrá metro. Obtenido de El País: https://elpais.com/elpais/2017/12/14/seres_urbanos/1513251006_677626.html
- Tecnología Alemania Hoy. (27 de Diciembre de 2017). Alemania, Pionera en la industria de tecnología energética. Obtenido de Tecnología Alemania Hoy: <http://tecnologia.alemaniahoy.com/tecnologia/pionera-en-tecnologia-energetica/>
- Turespaña. (Marzo de 2019). Ficha Ejecutiva: Alemania. Obtenido de Turespaña: <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/FichasEjecutivas/Ficha%20ejecutiva%20Alemania%20Marzo%202018.pdf>
- Turespaña. (Agosto de 2018). Nota Compañías Bajo Coste. Obtenido de Turespaña: <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/Paginas/NotasCBC.aspx>
- Turespaña. (Marzo de 2019). Ficha Ejecutiva: Reino Unido. Obtenido de Turespaña: <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/FichasEjecutivas/Ficha%20ejecutiva%20Reino%20Unido%20Marzo%202018.pdf>
- Turismo de Canarias. (2019). Serie histórica de llegadas de pasajeros en vuelos internacionales. 1990-2018. Obtenido de Turismo de Canarias: <https://turismodeislascanarias.com/es/investigacion/serie-historica-de-llegada-de-pasajeros-en-vuelos-internacionales-1990-2018/>
- Unión Europea. (s.f.). Reino Unido. Obtenido de Unión Europea: https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/unitedkingdom_es
- Universidad Politécnica de Valencia. (s.f.). Efecto Aprendizaje. Obtenido de Wiki de la UPV: http://evaluador.doe.upv.es/wiki/index.php/Efecto_Aprendizaje
- Vidal, J. (2011). Las Alas de España: Iberia, líneas aéreas (1940-2005). Valencia: Universitat de València.
- Villarreal, O., & Landeta, J. (Septiembre - Diciembre de 2010). El Estudio de Casos como Metodología de Investigación Científica en Dirección y Economía de la Empresa. Una Aplicación a la Internacionalización. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 16(3), 31-52.

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO

ANEXOS

ANEXO A. NOTICIA DE LA NUEVA ADQUISICIÓN DE AERONAVES DE BINTER. PÁGINA WEB CORPORATIVA DE BINTER

16 / 11 / 2018

Binter y Embraer sellan la compra de nuevos aviones reactores por 342 millones de dólares

Las aeronaves E195-E2 son el modelo más moderno de reactores comerciales bimotores de medio alcance del fabricante y se configurarán para ofrecer 132 plazas. El acuerdo se ha firmado hoy, en la sede de la aerolínea en Gran Canaria, convirtiendo a Binter en la primera compañía aérea europea en adquirir este reactor

Binter ha firmado hoy con el fabricante aeronáutico Embraer la compra en firme de tres aeronaves E195-E2, las primeras adquiridas por una aerolínea europea. Además, el contrato también incluye la opción de compra de dos aeronaves adicionales del mismo modelo.

La firma se ha realizado esta mañana en la sede de la compañía aérea en Gran Canaria con el vicepresidente global de Ventas del Área de Aviación de Embraer, Arjan Meijer, y el director de Ventas, Matheus Lombardo de Lima. Por parte de la aerolínea estuvieron presentes el presidente de Binter, Pedro Agustín del Castillo; el vicepresidente, Rodolfo Núñez y el consejero delegado, Alfredo Morales.

“Desde Binter siempre hemos apostado por brindar a nuestros clientes un servicio de calidad y para nosotros es clave la modernidad de nuestra flota”, señaló Pedro Agustín del Castillo. El presidente de Binter explicó que han elegido una configuración de 132 plazas que permite ganar una pulgada de espacio entre asientos aportando un confort “casi de clase business”.

La renovación de la flota de Binter ha sido una constante desde que la compañía fue adquirida por empresarios canarios, en el año 2002. Desde entonces, la aerolínea ha adquirido 36 aeronaves nuevas, todas del fabricante ATR, en una operación de más de 700 millones de euros.

“Cerrar un contrato de más de 342 millones de dólares no ha sido fácil, pero lo hemos conseguido gracias a la solvencia y trayectoria de la compañía, a la capacidad de negociación de nuestro consejero delegado y el apoyo de Deloitte”, explicó Rodolfo Núñez, vicepresidente de Binter, que señaló que la prudencia con la que ha trabajado la aerolínea testando con anterioridad la viabilidad de los mercados también fue importante.

Además de la adquisición en firme de tres aeronaves Embraer E195-E2 y la opción de compra de otras dos, el programa de ampliación de flota de Binter incluye también otros elementos como motores de repuesto, equipamiento, entrenamiento de personal o stock de recambios.

Los directivos de la compañía indicaron también que esta ampliación de flota supondrá la creación de nuevos puestos de trabajo en las empresas del sistema. “Por cada avión son necesarias unas 30 personas solo en tripulaciones, más otro tipo de personal especializado, por lo que calculamos que se crearán unos 150 nuevos empleos”, comentó Rodolfo Núñez.

Además de la adquisición en firme de tres aeronaves Embraer E195-E2 y la opción de compra de otras dos, el programa de ampliación de flota de Binter incluye también otros elementos como motores de repuesto, equipamiento, entrenamiento de personal o stock de recambios.

Los directivos de la compañía indicaron también que esta ampliación de flota supondrá la creación de nuevos puestos de trabajo en las empresas del sistema. “Por cada avión son necesarias unas 30 personas solo en tripulaciones, más otro tipo de personal especializado, por lo que calculamos que se crearán unos 150 nuevos empleos”, comentó Rodolfo Núñez.

Los nuevos aviones, que empezarán a llegar en octubre de 2019, irán destinados a mejorar la conectividad de Canarias con los destinos internacionales con los que opera la compañía aérea, posibilitando seguir avanzando en su expansión en África gracias a su mayor autonomía de vuelo.

El vicepresidente global de Ventas del Área de Aviación de Embraer, Arjan Meijer, recordó que su empresa es el tercer fabricante de aviones a nivel mundial. “Es un honor dar la bienvenida a la familia Embraer a Binter, que será la primera aerolínea europea en volar con este reactor, que cuenta entre sus características con una cabina muy espaciosa y más espacio en bodega”.

E195-E2 de Embraer

Binter ha adquirido la aeronave más grande y moderna de la familia de reactores comerciales bimotores de medio alcance E-Jet E2, y la ha encargado con una configuración especial de 132 asientos, en clase única y una cómoda distancia entre los mismos de 31 pulgadas.

El interior del E2 es un referente en la industria aeronáutica gracias a su configuración de asientos en 2+2, sin asiento intermedio y su compartimento superior puede adaptarse para albergar hasta una maleta de equipaje de mano por pasajero, duplicando la capacidad de los reactores regionales convencionales.

Los E-Jets E2 son los reactores de pasillo único más silenciosos, limpios y eficientes del mundo, ofreciendo importantes mejoras, no solo en términos de consumo de fuel, sino también en costes de mantenimiento.

Embraer es una compañía internacional con sede social en Brasil que desempeña su actividad en el sector de la aviación comercial y ejecutiva, la defensa y la seguridad. Es líder mundial en la fabricación de aviones comerciales de hasta 150 asientos. Fundada 1969, ha entregado más de 8.000 aeronaves, lo que permite que cada 10 segundos un aparato fabricado por Embraer despegue de algún lugar del mundo, para transportar a más de 145 millones de pasajeros al año.

ANEXO B. FICHA PAÍS: COSTA DE MARFIL. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA

OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA
FICHA PAÍS

Costa de Marfil

República de Costa de Marfil

La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación pone a disposición de los profesionales de los medios de comunicación y del público en general la presente ficha país. La información contenida en esta ficha país es pública y se ha extraído de diversos medios no oficiales. La presente ficha país no defiende posición política alguna ni de este Ministerio ni del Gobierno de España respecto del país sobre el que versa.

MARZO 2018



© Oficina de Información Diplomática.
Aviso: Las fronteras trazadas no son necesariamente las reconocidas oficialmente.

Otras ciudades: Bouaké (608.138 habitantes); Daloa (319.427); Korhogo (286.071); Man (188.704) (censo 2014)

Idioma: El francés es el idioma oficial. No obstante, en el país se hablan 60 lenguas nativas, de las cuales el Dioula es la más hablada.

Religión: Musulmanes 42%, cristianos 34%, sin religión 19%, animistas 4%, otros 1%.

Moneda: Franco CFA (tipo de cambio fijo a 655,957 = 1 euro)

Forma de Estado: República Presidencialista.

División administrativa: 12 distritos, 2 distritos autónomos y 31 regiones (LAGOS: Bélier, Ifiou, N'Zi; COMOÉ: Indénié-Djuablin, Sud-Comoé; DENGUELE: Folon, Kabadougou; GÔH-DJIBOUA: Gôh, Lôh-Diboua; LAGUNAS: Tiassa-Agnéby, Massan, Grands Ponts; MONTAÑAS: Tonepi, Cavally, Gueumon; SASSANDRA-MARAHOUE: Haut-Sassandra, Marahoué; SAVANAS: Poro, Tchologo, Bagoué; BAJO SASSANDRA: Nawa, San Pedro, Gbôclé; VALLE DEL BANDAMA: Hambol, Gbéké; WOROBA: Béré, Bafing, Worodougou; ZANZAN: Bounkané, Gontougo)

1.2. Geografía

Costa de Marfil es un país muy variado en cuanto a que ofrece una gama diversa de paisajes; desde la sabana desértica al norte del país hasta la selva virgen. El límite sur lo marcan 515 kilómetros de costa que se extienden a lo largo del Atlántico. Esta zona, más lluviosa, se caracteriza por las grandes plantaciones de productos de exportación tales como el café, el cacao y el plátano. En el norte, el paisaje se ve conformado por una meseta granítica recubierta de sabanas. En esta área pequeños propietarios cultivan sorgo, maíz y maní. El paisaje es, en términos generales, llano aunque se pueden encontrar relieves ondulados. Los montes más pronunciados se sitúan en el noroeste del país, donde el Monte Nimba se corona como el pico más alto, con sus 1.752 metros sobre el nivel del mar. En lo que respecta al clima, en las zonas costeras el clima es tropical mientras que en el extremo norte es semiárido. Por otra parte, podemos apreciar tres estaciones durante el año, caluroso con algunas lluvias desde noviembre hasta marzo, caluroso-seco desde marzo hasta mayo y caluroso-lluvioso desde junio hasta octubre.

1.3. Indicadores sociales

Densidad de población: 73,1 habitante/km² (estimación ONU para 2016)

IDH: Costa de Marfil ocupa el puesto 171 de 188 países (IDH 2016).

Renta per cápita: 1.458 US\$ (estimación 2016, FMI).

Esperanza de vida para los hombres: 57,8 años (estimación 2017, CIA Factbook).

Esperanza de vida para las mujeres: 60,2 años (estimación 2017, CIA Factbook).

Tasa de crecimiento anual de la población: 2,51% (estimación 2016, Banco Mundial).

Tasa de natalidad: 37,10‰ (estimación 2015, Banco Mundial).

Tasa de mortalidad: 12,54‰ (estimación 2015, Banco Mundial).

Tasa de mortalidad infantil: 66,6‰ (estimación 2015, Banco Mundial).

Tasa de fecundidad: 4,98 hijos por mujer (estimación 2016, Banco Mundial).

1. DATOS BÁSICOS

1.1. Características generales

Nombre oficial: República de Costa de Marfil

Superficie: 322.463 km²

Límites: Mali y Burkina Faso al Norte; Océano Atlántico al Sur, Ghana al Este, Guinea y Liberia al Oeste.

Población: 23.695.919 (estimación 2016, Banco Mundial)

Capital política: Yamoussoukro (281.735 habitantes; censo 2014).

Capital Económica: Abidjan (4.395.243 habitantes; censo 2014).

2. SITUACIÓN POLÍTICA

2.1 Política interior

Tras la independencia de Costa de Marfil en 1960, el Presidente Félix Houphouët-Boigny gobernó el país hasta su muerte en 1993. Desde 1993 y hasta 1999, el país estuvo dirigido por Henry Konan Bedie, delfín del anterior Presidente y líder del PDCI. A partir de 1999 el país atravesó un decenio de crisis políticas iniciado con el golpe de estado de diciembre de ese mismo año del General Robert Guéi que depuso a Henri Konan Bédié, seguida del intento de golpe de septiembre de 2002, que dejó dividido el país en dos zonas (norte y sur). En abril de 2004 la ONU aprobó el despliegue de una misión de mantenimiento de la paz (ONUCI). En 2007 se firmó el Acuerdo de Ouagadougou entre el entonces Presidente Laurent Gbagbo y el Jefe del Grupo Rebelde "Forces Nouvelles" Guillaume Soro. Se llegó finalmente a la convocatoria de elecciones presidenciales a finales de 2010.

La crisis política que siguió a la celebración de la segunda vuelta de esas elecciones presidenciales, en diciembre de 2010, terminó llevando a un enfrentamiento armado del 30 de marzo al 11 de abril de 2011. En esa fecha, el hasta entonces Presidente Laurent Gbagbo fue detenido y posteriormente (29 de noviembre) fue trasladado a La Haya para ser juzgado ante la Corte Penal Internacional.

El 21 de mayo Alassane Ouattara fue investido Presidente de la República. A partir de entonces, el país inició un lento proceso de normalización y reanudó sus relaciones con la comunidad internacional. La reconciliación nacional, el desarme y la reinserción de excombatientes han sido cuestiones claves. El Gobierno ha contado con el apoyo de una sólida mayoría parlamentaria formada por los diputados del partido RDR (del Presidente Ouattara) y del PDCI (del antiguo Presidente Henri Konan Bédié). Estos dos partidos, junto a otros tres más pequeños, han formado la coalición RHDP (Rassemblement des Houphouëtistes pour la Démocratie et la Paix).

En las últimas elecciones presidenciales celebradas el 25 de octubre de 2015, el Presidente Ouattara obtuvo la mayoría absoluta de los votos en la primera vuelta (83,66%), con una tasa de participación del 52,85%. El líder del PDCI H.K. Bédié no se presentó a los comicios y pidió a sus seguidores el voto para Ouattara. En segunda posición quedó el candidato oficial del opositor FPI (el partido del expresidente Gbagbo), Pascal Affi N'Guessan, con el 9,29% de los sufragios. El Presidente se ha marcado como gran objetivo de su segundo mandato hacer de Costa de Marfil un "país emergente" en 2020.

El 13 de marzo de 2016 el país sufrió el primer atentado yihadista de su historia: un ataque terrorista reivindicado por AQMI causó 19 muertos y 33 heridos en la localidad costera de Grand Bassam.

El 28 de abril de 2016 el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas adoptó por unanimidad la resolución 2284, que establece el fin de la misión ONUCI el 30 de junio de 2017. Dicha resolución prevé un proceso gradual de reducción de los efectivos de la misión. Todas las actividades operacionales de los efectivos militares y de policía de ONUCI cesarán el 30 de abril de 2017.

Una nueva Constitución fue aprobada en referéndum por el pueblo marfileño el 30 de octubre de 2016, en el que el "sí" obtuvo el 93,42% de los votos, con una tasa de participación del 42,42%. El 8 de noviembre el texto fue promulgado por el Presidente, dando así comienzo a la III República. Esta nueva Constitución recoge la creación de un Senado y la instauración de un Vicepresidente, y modifica las condiciones necesarias para poder ser elegido Presidente de la República (entre ellas las que tienen que ver con la nacionalidad de los candidatos).

En las elecciones legislativas celebradas el 18 de diciembre de 2016, la coalición en el poder RHDP ha obtenido una amplia mayoría con 167 escaños sobre un total de 255. El opositor FPI sólo ha obtenido 3 escaños. 75 escaños fueron a parar a candidatos independientes, la mayor parte procedentes de las filas del PDCI y del RDR. La tasa de participación se situó en el 34,1%.



Alfonso Dastis, ministro de Exteriores y de Cooperación, durante la firma de un acuerdo con su homólogo de Costa de Marfil, Marcel Amon Tanoh en Abiyán con fecha 27/07/2017.- @ EFE

En enero de 2017 el Presidente Ouattara ha designado a Daniel Kablan Duncan (hasta entonces Primer Ministro) como nuevo Vicepresidente de la República. El Presidente ha nombrado como nuevo Primer Ministro al hasta ahora Secretario General de la Presidencia, Amadou Gon Coulibaly.

En el ámbito de la seguridad, en enero y en mayo de 2017 se han registrado una serie de protestas y motines protagonizados por miembros de las Fuerzas Armadas, que reivindican mejores condiciones de trabajo y el pago de primas atrasadas. Se han registrado así mismo choques entre grupos dentro de las fuerzas del orden y seguridad, en la ciudad de Bouaké en enero de 2018.

El 30 de junio de 2017 se ha producido el cierre definitivo de la Misión de Naciones Unidas en Costa de Marfil (ONUCI), después de trece años presente en este país.

Relación de Gobierno (febrero 2018)

Presidente de la República: Alassane Dramane Ouattara
Vicepresidente de la República: Daniel Kablan Duncan
Primer Ministro y Jefe de Gobierno, Ministro del Presupuesto: Amadou Gon Coulibaly
Ministro de Estado, Ministro de Defensa: Hamed Bakayoko
Ministro de Asuntos Exteriores: Marcel Amon Tanoh
Ministro de Empleo y de la Protección Social: Sr. Jean-Claude Kouassi
Ministro de Justicia y de Derechos Humanos: Sansan Kambilé
Ministro de la Integración Africana y de los Marfileños del Exterior: Ally Coulibaly
Ministra de Educación Nacional, Formación Técnica y Formación Profesional: Kandia Kamissoko Camara
Ministro del Petróleo, de la Energía y del Desarrollo de Energías Renovables: Thierry Tanoh
Ministra de Salubridad, Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, Portavoz Adjunta del Gobierno: Anne Désirée Ouloto
Ministro de Infraestructuras Económicas: Amedé Koffi Kouakou
Ministro de Industria y Minas: Jean Claude Brou
Ministro del Plan y del Desarrollo: Nialé Kaba
Ministro de Transporte: Amadou Koné
Ministro de la Comunicación, de la Economía Numérica y de Correos, Portavoz del Gobierno: Bruno Nagné Koné
Ministro de Recursos Animales y Marinos: Kobenan Kouassi Adjoumani
Ministra de Sanidad e Higiene Pública: Raymonde Goudou Coffie
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural: Mamadou Sangafowa Coulibaly
Ministro de Cultura y Francofonía: Maurice Kouakou Bandaman
Ministro de Aguas y Bosques: Alain Richard Donwahi
Ministra de Enseñanza Superior e Investigación Científica: Ramata Ly-Bakayoko
Ministro de Deporte y Ocio: François Albert Amichia
Ministro de Comercio, Artesanía y promoción de PYMES: Souleymane Diarrasouba

2. SITUACIÓN POLÍTICA

2.1 Política interior

Tras la independencia de Costa de Marfil en 1960, el Presidente Félix Houphouët-Boigny gobernó el país hasta su muerte en 1993. Desde 1993 y hasta 1999, el país estuvo dirigido por Henry Konan Bedié, delfín del anterior Presidente y líder del PDCI. A partir de 1999 el país atravesó un decenio de crisis políticas iniciado con el golpe de estado de diciembre de ese mismo año del General Robert Guei que depuso a Henri Konan Bédié, seguida del intento de golpe de septiembre de 2002, que dejó dividido el país en dos zonas (norte y sur). En abril de 2004 la ONU aprobó el despliegue de una misión de mantenimiento de la paz (ONUCI). En 2007 se firmó el Acuerdo de Ouagadougou entre el entonces Presidente Laurent Gbagbo y el Jefe del Grupo Rebelde "Forces Nouvelles" Guillaume Soro. Se llegó finalmente a la convocatoria de elecciones presidenciales a finales de 2010.

La crisis política que siguió a la celebración de la segunda vuelta de esas elecciones presidenciales, en diciembre de 2010, terminó llevando a un enfrentamiento armado del 30 de marzo al 11 de abril de 2011. En esa fecha, el hasta entonces Presidente Laurent Gbagbo fue detenido y posteriormente (29 de noviembre) fue trasladado a La Haya para ser juzgado ante la Corte Penal Internacional.

El 21 de mayo Alassane Ouattara fue investido Presidente de la República. A partir de entonces, el país inició un lento proceso de normalización y reanudó sus relaciones con la comunidad internacional. La reconciliación nacional, el desarme y la reinserción de excombatientes han sido cuestiones claves. El Gobierno ha contado con el apoyo de una sólida mayoría parlamentaria formada por los diputados del partido RDR (del Presidente Ouattara) y del PDCI (del antiguo Presidente Henri Konan Bédié). Estos dos partidos, junto a otros tres más pequeños, han formado la coalición RHDP (Rassemblement des Houphouëtistes pour la Démocratie et la Paix).

En las últimas elecciones presidenciales celebradas el 25 de octubre de 2015, el Presidente Ouattara obtuvo la mayoría absoluta de los votos en la primera vuelta (83,66%), con una tasa de participación del 52,85%. El líder del PDCI H.K. Bédié no se presentó a los comicios y pidió a sus seguidores el voto para Ouattara. En segunda posición quedó el candidato oficial del opositor FPI (el partido del expresidente Gbagbo), Pascal Affi N'Guessan, con el 9,29% de los sufragios. El Presidente se ha marcado como gran objetivo de su segundo mandato hacer de Costa de Marfil un "país emergente" en 2020.

El 13 de marzo de 2016 el país sufrió el primer atentado yihadista de su historia: un ataque terrorista reivindicado por AQMI causó 19 muertos y 33 heridos en la localidad costera de Grand Bassam.

El 28 de abril de 2016 el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas adoptó por unanimidad la resolución 2284, que establece el fin de la misión ONUCI el 30 de junio de 2017. Dicha resolución prevé un proceso gradual de reducción de los efectivos de la misión. Todas las actividades operacionales de los efectivos militares y de policía de ONUCI cesarán el 30 de abril de 2017.

Una nueva Constitución fue aprobada en referéndum por el pueblo marfileño el 30 de octubre de 2016, en el que el "sí" obtuvo el 93,42% de los votos, con una tasa de participación del 42,42%. El 8 de noviembre el texto fue promulgado por el Presidente, dando así comienzo a la III República. Esta nueva Constitución recoge la creación de un Senado y la instauración de un Vicepresidente, y modifica las condiciones necesarias para poder ser elegido Presidente de la República (entre ellas las que tienen que ver con la nacionalidad de los candidatos).

En las elecciones legislativas celebradas el 18 de diciembre de 2016, la coalición en el poder RHDP ha obtenido una amplia mayoría con 167 escaños sobre un total de 255. El opositor FPI sólo ha obtenido 3 escaños. 75 escaños fueron a parar a candidatos independientes, la mayor parte procedentes de las filas del PDCI y del RDR. La tasa de participación se situó en el 34,1%.



Alfonso Dastís, ministro de Exteriores y de Cooperación, durante la firma de un acuerdo con su homólogo de Costa de Marfil, Marcel Amon Tanoh en Abiyán con fecha 27/07/2017.- @ EFE

En enero de 2017 el Presidente Ouattara ha designado a Daniel Kablan Duncan (hasta entonces Primer Ministro) como nuevo Vicepresidente de la República. El Presidente ha nombrado como nuevo Primer Ministro al hasta ahora Secretario General de la Presidencia, Amadou Gon Coulibaly.

En el ámbito de la seguridad, en enero y en mayo de 2017 se han registrado una serie de protestas y motines protagonizados por miembros de las Fuerzas Armadas, que reivindican mejores condiciones de trabajo y el pago de primas atrasadas. Se han registrado así mismo choques entre grupos dentro de las fuerzas del orden y seguridad, en la ciudad de Bouaké en enero de 2018.

El 30 de junio de 2017 se ha producido el cierre definitivo de la Misión de Naciones Unidas en Costa de Marfil (ONUCI), después de trece años presente en este país.

Relación de Gobierno (febrero 2018)

Presidente de la República: Alassane Dramane Ouattara

Vicepresidente de la República: Daniel Kablan Duncan

Primer Ministro y Jefe de Gobierno, Ministro del Presupuesto: Amadou Gon Coulibaly

Ministro de Estado, Ministro de Defensa: Hamed Bakayoko

Ministro de Asuntos Exteriores: Marcel Amon Tanoh

Ministro de Empleo y de la Protección Social: Sr. Jean-Claude Kouassi

Ministro de Justicia y de Derechos Humanos: Sansan Kambilé

Ministro de la Integración Africana y de los Marfileños del Exterior: Ally Coulibaly

Ministra de Educación Nacional, Formación Técnica y Formación Profesional: Kandia Kamissoko Camara

Ministro del Petróleo, de la Energía y del Desarrollo de Energías Renovables: Thierry Tanoh

Ministra de Salubridad, Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, Portavoz Adjunta del Gobierno: Anne Désirée Ouloto

Ministro de Infraestructuras Económicas: Amedé Koffi Kouakou

Ministro de Industria y Minas: Jean Claude Brou

Ministra del Plan y del Desarrollo: Nialé Kaba

Ministro de Transporte: Amadou Koné

Ministro de la Comunicación, de la Economía Numérica y de Correos, Portavoz del Gobierno: Bruno Nagné Koné

Ministro de Recursos Animales y Marinos: Kobenan Kouassi Adjoumani

Ministra de Sanidad e Higiene Pública: Raymonde Goudou Coffie

Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural: Mamadou Sangafowa Coulibaly

Ministro de Cultura y Francofonía: Maurice Kouakou Bandaman

Ministro de Aguas y Bosques: Alain Richard Donwahi

Ministra de Enseñanza Superior e Investigación Científica: Ramata Ly-Bakayoko

Ministro de Deporte y Ocio: François Albert Amichia

Ministro de Comercio, Artesanía y promoción de PYMES: Souleymane Diarrasouba

FICHA PAÍS COSTA DE MARFIL

Ministro de Turismo: Siandou Fofana

Ministro de la Función Pública: Issa Coulibaly

Ministro de Economía y Finanzas: Adama Koné

Ministro de la Modernización de la Administración y de la Innovación del Servicio Público: Pascal Abinan Kouakou

Ministro de la Promoción de la Juventud, del Empleo de los Jóvenes y del servicio Cívico: Sidi Tiémoko Touré

Ministra de la Mujer, de la Protección de la Infancia y de la Solidaridad: Mariatou Koné

Ministro de Construcción, Alojamiento, Saneamiento y Urbanismo: Claude Issac De

2016, diciembre: es elegido diputado por el RHDP en la circunscripción de Grand-Bassam.

2017, enero: es nombrado Vicepresidente del Gobierno.

Marcel Amon Tanoh, Ministro de Asuntos Exteriores

Nacido el 25 de noviembre de 1951 en Abidjan.

1991-1995: Secretario General de la Sección PDCI de Plateau 1 Abidjan.

1995, Noviembre: Candidato independiente a las elecciones legislativas del distrito de Plateau (Abidjan).

1999: Director de Gabinete Alassane Dramane OUATTARA, Presidente del RDR (Rassemblement Des Républicains).

2001, Marzo: Candidato de RDR a las elecciones municipales del distrito de Plateau.

2002, agosto-noviembre: Ministro de Transporte.

Marzo 2003 – Diciembre 2005: Ministro de Turismo.

2005 – 2010: Ministro de la Construcción, del Urbanismo y del Habitat.

2011- 2016: Director de Gabinete Alassane Dramane OUATTARA

Desde noviembre 2016: Minisistro de Asuntos Exteriores

2.2. Política exterior

Teniendo en cuenta las profundas relaciones históricas, económicas, políticas y sociales entre Costa de Marfil y Burkina Faso, así como la presencia de más de 3 millones de burkineses en suelo marfileño, los vínculos con este país vecino son especialmente importantes. Las relaciones fueron complejas durante los años de inestabilidad interna en Costa de Marfil, pero en los últimos años ambos países tratan de reforzar sus lazos bilaterales. Los Presidentes Roch Marc Christian Kaboré y Alassane Ouattara se reunieron en Ouagadougou en julio de 2017, con motivo de la 6ª Cumbre Bilateral del Tratado de Amistad y Cooperación.

Costa de Marfil se vio afectada por la larga guerra civil de Liberia, mientras que bandas de combatientes de este último país se introdujeron a su vez en Costa de Marfil, vagando entre ambos países (las fronteras son sumamente porosas). En la actualidad las relaciones entre ambos países son cordiales. Con datos de diciembre de 2017, 11.063 refugiados marfileños siguen viviendo en suelo liberiano (fuente ACNUR), si bien el Gobierno de Ouattara ha manifestado su deseo de que todos ellos puedan regresar a su país y muchos de ellos lo están haciendo voluntariamente, a un ritmo más intenso desde finales de 2015. Sigue habiendo igualmente refugiados marfileños en Ghana (6.656), Guinea (4.577) y Togo (2.085).

Costa de Marfil mantiene relaciones cordiales con Ghana. El litigio marítimo que existía entre ambos países fue dilucidado el 23 de septiembre de 2017 por el Tribunal Internacional de Derecho del Mar, en una sentencia favorable a los intereses de Ghana que el Gobierno marfileño ha aceptado y respetado. El 17 de octubre de 2017 ambos países han firmado un acuerdo de asociación estratégica con el fin de impulsar el diálogo permanente sobre cuestiones de mutuo interés.

Con la UE, en la Cumbre Unión Europea – Unión Africana celebrada en Lisboa en 2007 se lanzó la “Estrategia Común UE-UA”, con el objetivo de elevar el partenariado entre ambos continentes a un nuevo nivel estratégico, sirviendo de marco en el cual fortalecer la cooperación económica y la promoción del desarrollo sostenible. El 29-30 de noviembre de 2017 se celebró en Abidjan la V Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno UE-UA. En dicha Cumbre se adoptó una declaración conjunta en la que se subrayan las prioridades comunes de la asociación UE-África en cuatro ámbitos estratégicos: oportunidades económicas para la juventud; paz y seguridad; movilidad y migración; cooperación en materia de gobernanza. Se adoptó también una declaración conjunta sobre la situación migratoria en Libia, en la que se condena el trato inhumano infligido por grupos delictivos a migrantes y refugiados. Se presentó el nuevo plan de inversiones exteriores de la UE, que pretende movilizar inversiones por valor de 44.000 millones de euros en África hasta 2020, creando así nuevas oportunidades de empleo para jóvenes en todo el continente africano.

Daniel Kablan Duncan, Vicepresidente de la República

Nacido el 30 de junio de 1943 en Ouellé (Costa de Marfil)

Diploma de Ingeniero de Comercio Internacional.

1990: Ministro de Economía y Finanzas.

1990-1993: Ministro delegado ante el Primer Ministro encargado de la Economía, de las Finanzas, del Presupuesto, del Plan, del Comercio y de la Industria

1993-1999: Primer Ministro, Jefe del Gobierno, encargado de Economía y Finanzas, y del Plan y Desarrollo

Ha sido uno de los actores de:

- La política de estabilización económica (1990-1993) después de la grave crisis económica de los años 80.
- Gestión de la devaluación del franco CFA en enero de 1994.
- Concepción y puesta en marcha con éxito del programa de reactivación económica de Costa de Marfil (1994-1999).

2011, junio: es nombrado Ministro de Asuntos Exteriores en el primer gobierno del Presidente Ouattara

2012, noviembre: es nombrado Primer Ministro y Ministro de Economía y Finanzas.

2016, enero: se mantiene como Primer Ministro (y Ministro de Economía y Finanzas) tras la remodelación ministerial al comienzo del segundo mandato del Presidente Ouattara.

En junio de 2014 se firmó el XI FED para 2014-2020. Por un lado, se ha previsto un "Sobre A" con un montante de 273M€, destinado fundamentalmente al apoyo macroeconómico, la consolidación de la paz, el fortalecimiento de las instituciones públicas, la agricultura y la energía renovable. Por otra parte, se prevé un "Sobre B" para necesidades imprevistas que puedan surgir, especialmente ayuda humanitaria y de emergencia y que se irá nutriendo de fondos en función de las necesidades.

El XI FED pretende alinearse con el nuevo "Plan Nacional de Desarrollo 2016-2020" (PND) lanzado por el gobierno marfilés. Aprobado por el Consejo de Ministros el 9 de diciembre de 2015, y apoyándose sobre las lecciones aprendidas del anterior PND 2012-2015, el nuevo PND pretende marcar la senda para alcanzar el objetivo marcado por el Presidente Ouattara de hacer de Costa de Marfil un "país emergente" en 2020. Este nuevo PND prevé unas inversiones por valor de 29,311 billones de francos CFA (alrededor de 44,684 millones de euros), de los que el 37,6% sería cubierto por el sector público y el 62,4% por el sector privado. El PND 2016-2020 marca cinco prioridades:

- El reforzamiento de las instituciones y la gobernabilidad.
- El desarrollo del capital humano.
- La transformación estructural de la economía y la creación de empleo.
- El desarrollo de las infraestructuras dentro del respeto al medio ambiente.
- El reforzamiento de la integración regional y de la cooperación internacional.

Costa de Marfil rubricó el 7 de diciembre de 2007 con la Comisión Europea un Acuerdo Transitorio de Partenariado Económico (APE) después de la decisión de la CEDEAO de no firmar un APE regional con la UE. Costa de Marfil se convirtió así en el primer país de África Occidental en firmar un Acuerdo de este tipo compatible con la OMC. Finalmente, el APE entre UE y CEDEAO se firmó en la cumbre ordinaria de la CEDAO en Accra celebrada el 10 de julio de 2014, aunque todavía es preciso que terminen de ratificarlo todos los Estados de la CEDEAO. A la espera de esa ratificación del APE regional, el Presidente Ouattara ratificó en agosto de 2016 el APE de Costa de Marfil con la UE, el cual entró en vigor el 3 de septiembre de 2016.

En otras materias, en abril de 2007 la UE y Costa de Marfil firmaron un protocolo del Acuerdo de Pesca de 1990. Este fue renovado en 2013 para generar un nuevo Protocolo válido desde el 1-7-2013 al 30-6-2018. Este acuerdo prevé posibilidades pesqueras anuales equivalentes a un tonelaje de referencia de 6.500 toneladas al año a cambio de una contrapartida financiera anual de 680.000 €, cuantía dentro de la que se incluyen 257.500 € al año para apoyo a la puesta en marcha de una política sectorial de pesca en Costa de Marfil.

De entre los países de la UE, Costa de Marfil mantiene vínculos especialmente fuertes con Francia en los más diversos ámbitos (seguridad, inversiones, cooperación al desarrollo, cooperación cultural, etc.).

En un contexto más amplio, Costa de Marfil mantiene relaciones fluidas y correctas con Estados Unidos (el Presidente Ouattara visitó oficialmente Estados Unidos en verano de 2011, siendo el primer Presidente marfilés desde Houphouët-Boigny en pisar la Casa Blanca). El Presidente Ouattara viajó en noviembre de 2017 a Washington para asistir a la firma del Acuerdo de Donación de 524 millones de dólares en el marco de la Millenium Challenge Corporation (MCC). La MCC es una agencia gubernamental independiente estadounidense cuya misión es la reducción de la pobreza en el mundo a través del crecimiento económico. Se han identificado dos áreas de inversión para potenciar el crecimiento: capacitación de capital humano, y la mejora las infraestructuras de transporte de bienes y de personas. Costa de Marfil mantiene igualmente fluidas relaciones con Rusia, Israel, China, Turquía, India y Arabia Saudí. Cabe destacar las estrechas relaciones con Marruecos, reforzadas durante los últimos años. El Rey Mohamed VI ha visitado Costa de Marfil en cinco ocasiones desde 2013, y el Presidente Alassane Ouattara por su parte ha realizado dos viajes de trabajo a Marruecos en 2014 y

2015; con motivo de tales viajes, ambos países ha firmado un centenar de acuerdos bilaterales en los más diversos ámbitos.

En el contexto internacional Costa de Marfil es miembro de Naciones Unidas y de su sistema de organizaciones. Durante el bienio 2018-2019 Costa de Marfil ocupa un puesto de miembro no permanente del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas. También es accionista del Fondo Monetario Internacional, del grupo Banco Mundial y del Banco Africano de Desarrollo (BAfD). Precisamente la sede del BAfD regresó a Abidjan en septiembre de 2014, después de 11 años de ser trasladada a Túnez por la crisis en Costa de Marfil. Es miembro fundador de la Organización Mundial del Comercio. También forma parte de la Organización de Cooperación Islámica. Regionalmente, es miembro de la Unión Africana, de la Comunidad Económica de los Estados del África Occidental (CEDEAO), de la Unión Económica y Monetaria de África Occidental (UEMOA), del Conseil de l'Entente y de la Unión del Río Mano.

3. RELACIONES BILATERALES CON ESPAÑA

3.1. Diplomáticas

En el ámbito político e institucional, las relaciones entre España y Costa de Marfil son cordiales y fluidas. El Estado marfilés valoró muy positivamente la permanencia de España en el país a lo largo de todo el conflicto post electoral, incluido durante las fases más violentas.

Para Costa de Marfil, el creciente papel de España y de la economía española en el ámbito de la Unión Europea es especialmente relevante. Se percibe un aumento de la presencia española en África, sobre todo en África Occidental.

En 1998 España figuró como primer "socio para el desarrollo" con Costa de Marfil y, otorgó a este país la consideración de prioritario para su cooperación internacional. Los sucesivos Planes Directores de la Cooperación Internacional ya no contemplaron a Costa de Marfil como país prioritario de nuestra cooperación.

La presencia comercial y económica de España en Costa de Marfil es todavía reducida, pero aumenta de manera continua y progresiva, y dado que la situación política se ha normalizado, los negocios retoman el curso normal. En Junio de 2014 se reabrió la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Abidjan.

El 6 de junio de 2017 se celebró en Madrid la primera reunión de diálogo bilateral entre Costa de Marfil y España. Por parte marfilés viajaron a España el Embajador Louis L.B. Bony, Director General de Cooperación Bilateral, y D. Saha Michel, Director General a.i. para Europa. La delegación española estuvo encabezada por la Directora para Magreb, África, Mediterráneo y Oriente Próximo, Eva Martínez. Durante el encuentro se realizó un repaso a los puntos más relevantes de la relación bilateral y se abordaron las posibilidades para reforzar aún más la cooperación entre los dos países, incluyendo ámbitos como las inversiones, la cooperación al desarrollo, la cultura, la lengua y el turismo, entre otros.

Los días 26-27 de julio de 2017 el Ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación Alfonso Dastis ha realizado una visita a Costa de Marfil, durante la cual ha mantenido encuentros con el Presidente Alassane Dramane Ouattara, el Primer Ministro Amadou Gon Coulibaly y el Ministro de Asuntos Exteriores Marcel Amon Tanoh. En el marco de esta visita, los dos países han firmado un Memorando de Entendimiento sobre consultas bilaterales.

El Presidente del Gobierno Mariano Rajoy viajó a Abidjan los días 29 y 30 de noviembre de 2017 para participar en la V Cumbre UE-UA, convirtiéndose en el primer Presidente de Gobierno español en visitar Costa de Marfil. Durante su estancia en Abidjan, el Presidente Rajoy visitó el patrullero español "Infanta Cristina", desplegado en aguas de África occidental para realizar actividades de cooperación con los países ribereños del Golfo de Guinea con el fin de desarrollar sus capacidades navales

3.2. Económicas

La balanza comercial de España con Costa de Marfil ha sido tradicionalmente deficitaria para nuestro país, por el considerable volumen de importaciones de materias primas procedente de este país.

COMERCIO ESPAÑA- COSTA DE MARFIL

EN MILLONES DE EUROS	2012	2013	2014	2015	2016
Exportaciones	136	187	189	226	239
Importaciones	199	214	243	293	378

Fuente: EUROSTACOM

PRINCIPALES PRODUCTOS COMERCIALIZADOS ENTRE AMBOS PAÍSES

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR ESPAÑA. AÑO 2016. EN MILES DE EUROS (CIF).

PRODUCTO	CUANTÍA	PORCENTAJE
Cacao	145.640	38,5%
Combustible	76.577	20,2%
Caucho	48.222	12,7%
Frutas	47.266	
Aceite de palma	24.432	6,4%
Madera	9.438	2,4%
Café	9.432	2,4%
Conservas de pescado	6.281	1,6%
TOTAL	377.510	

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS A COSTA DE MARFIL. AÑO 2016. EN MILES DE EUROS (FOB).

PRODUCTO	CUANTÍA	PORCENTAJE
PRODUCTO	CUANTÍA	PORCENT.
Cemento	22.958	9,6%
Vino y bebidas	20.576	8,6%
Máquinas y aparatos eléctricos	20.455	8,5%
Mercancías suministradas a buques	18.282	7,6%
Pescados y marisco	15.054	6,3%
Manuf. Hierro y acero	10.279	4,3%
Maquinaria	10.097	4,2%
Productos cerámicos	9.138	3,8%
Fundición de hierro y acero	8.386	3,5%
TOTAL	238.529	

Fuente: EUROSTACOM

INVERSIÓN BILATERAL ENTRE ESPAÑA Y COSTA DE MARFIL

FLUJO INVERSIÓN ESPAÑOLA EN COSTA DE MARFIL (BRUTA)

(EN MILLONES DE EUROS)	2013	2014	2015	2016
	0,012	0,002	0,725	0,082

FLUJO INVERSIÓN MARFILEÑA EN ESPAÑA (BRUTA)

(EN MILLONES DE EUROS)	2013	2014	2015	2016
	0,079	0	0,018	0,009

Fuente: ICEX. Última actualización enero 2018.

3.3. Cooperación

Costa de Marfil no ha sido un país incluido en las prioridades geográficas de los Planes Directores de Cooperación. No obstante, sí existe cooperación española en el país a través de otras vías, como la cooperación financiada por el gobierno español a través de organismos internacionales y regionales, y cooperación ejecutada por españoles o entroncan de terceros países vinculados a España por la institución en la que se encuentran, fundamentalmente religiosas.

En 2013 España canceló la deuda de Costa de Marfil por un monto de 172,75 millones de euros y 4,63 millones de dólares, como consecuencia de que el país hubiese alcanzado el punto de culminación en el marco de la iniciativa Países Pobres Altamente Endeudados.



El presidente del gobierno español D. Mariano Rajoy, durante la rueda de prensa en el marco de la V Cumbre Unión Africana-Unión Europea (UA-UE). 30/11/2017, Abiyán (Costa de Marfil). Foto: EFE

España diseñó un plan de conversión de la deuda restante, que condujo el 6 de octubre de 2017 a la firma en Abidjan el acuerdo para el Programa de Conversión de Deuda (PCD), por valor de aproximadamente 102,5 millones de euros. Este acuerdo supone la constitución de un fondo, dotado con alrededor de 50 millones de euros, destinados a financiar proyectos en los sectores de agua y energía.

También ha habido cooperación regional de España tanto con la Unión Africana como con la CEDEAO, así como a través del PNUD, de la que se ha beneficiado Costa de Marfil:

España – Unión Africana: Proyecto de cooperación delegada financiado por la UA para crear reservas regionales de alimentos. Está siendo ejecutado por la AECID (centrada en el fortalecimiento institucional de la Agencia Regional de Agricultura), la Comisión Interministerial de la UA para la lucha contra la sequía en el Sahel, y la Agencia Francesa de Desarrollo.

España – CEDEAO: la cooperación se ha dirigido fundamentalmente a 4 áreas:

- 1) Fondo España – CEDEAO de Migración y Desarrollo: los fondos se han dirigido a: i) proyectos de sociedad civil y ONG; ii) fortalecimiento de instituciones implicadas en esta materia en cada país. A través de este Fondo se aprobó en 2014 la creación de un "Centre d'accueil, d'information, d'orientation et d'accompagnement des migrants en Côte d'Ivoire", que cuenta con un presupuesto de 200.000 euros.
- 2) Agricultura y desarrollo rural: se ha financiado un proyecto con la FAO para la elaboración y puesta en marcha de programas regionales y nacionales de desarrollo agrícola. Además se ha puesto en marcha un Fondo de apoyo a la Política Agrícola Regional (ACOWAP) de la CEDEAO.
- 3) Infraestructuras: España ha colaborado con la agencia encargada de implementar el Plan Regional e Infraestructuras de la CEDEAO.
- 4) Energías renovables y política energética: España ha contribuido al Fondo para las Energías Renovables (EREF) del Centro de Energías Renovables y Eficiencia Energética de la CEDEAO (ECREEE).

Fondo ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible): a través del Fondo ODS se ha financiado con 1,5 millones de dólares el "Programa Conjunto de Reducción de la Pobreza en la Región de San Pedro" (suroeste de Costa de Marfil), cuyo principal objetivo ha sido crear oportunidades económicas y de empleo para los grupos vulnerables, especialmente las mujeres y los jóvenes, a través de actividades generadoras de ingresos productivos y la promoción del espíritu empresarial local. Este programa ha perseguido igualmente garantizar la seguridad alimentaria de los hogares más pobres y mejorar el acceso de los grupos vulnerables a información sobre sus derechos, ofreciendo asistencia para que puedan exigir su respeto ante la justicia. El programa ha sido ejecutado por PNUD, FAO y UNICEF.

Además de esa AOD oficial, la mayor parte de la cooperación al desarrollo directa

es llevada a cabo por órdenes religiosas españolas (o con presencia de españoles). Su actividad se centra esencialmente en los ámbitos de la educación y la salud.

Se está impulsando igualmente la cooperación en materia de seguridad marítima, como refleja la escala en Abidjan en mayo y noviembre de 2017 de dos buques españoles (los patrulleros "Vigia" e "Infanta Cristina"), que han estrechado los contactos con las autoridades marfileñas y han llevado a cabo ejercicios de formación con la Marina de este país.

3.4. Relación de visitas en ambos sentidos (diez últimos años)

Octubre 2008: viaje del Secretario de Estado de Asuntos Exteriores Ángel Losada.

Junio 2011: viaje del ex Ministro Miguel Ángel Moratinos en el marco de la gira de promoción de su candidatura a la Dirección General de la FAO.

Marzo 2014: viaje del Secretario del Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica, Jesús Gracia, y del Embajador en Misión Especial para Sahel, Antonio Sánchez-Benedito, a la cumbre de la CEDEAO.

Abril 2014: viaje de la ex Vicepresidenta del Gobierno, María Teresa Fernández de la Vega, encabezando la delegación de la Fundación "Mujeres por África" para asistir al Primer Congreso de Mujeres Hispanistas Africanas.

Julio 2014: viaje del Consejero de Agricultura de la Generalitat de Catalunya, Josep Maria Pelegrí Aixut.

Enero 2015: El ministro de Turismo de Costa de Marfil, Roger Kacov visita Madrid, con razón de visitar FITUR.

Febrero 2016: viaje de Luis Padrón, Director de Casa África.

Octubre 2016: visita a España de Kobenan Kouassi Adjoumani, Ministro de Recursos Animales y Pesqueros de Costa de Marfil para asistir al Congreso Mundial de Cefalópodos.

Noviembre 2016: Visita a España de Kandia Camara, Ministra de Educación Nacional y de la Enseñanza Técnica de Costa de Marfil para asistir al Congreso de la Asociación Internacional de Orientación Escolar y Profesional.

Febrero 2017: visita a España de Bruno Kone, Ministro de la Comunicación, de la Economía Numérica y de Correos y Portavoz del Gobierno, para asistir al Congreso Mundial de Telefonía Móvil.

26-27 de julio de 2017: viaje a Costa de Marfil de Alfonso Dastis, Ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación, con el objetivo de reforzar las relaciones bilaterales entre los dos países.

29-30 de noviembre de 2017: viaje a Costa de Marfil del Presidente del Gobierno Mariano Rajoy, acompañado del Ministros de Asuntos Exteriores y de Cooperación Alfonso Dastis, para participar en la V Cumbre UE-UA.

3.5. Relación de declaraciones, tratados y acuerdos

- Acuerdo de cooperación marítima (de 10 de septiembre de 1979). Se encuentra en proceso de denuncia en cumplimiento del Reglamento CEE 4055/86 de 22 de diciembre.

- Acuerdo para la Cooperación Deportiva (firmado en 2006). En junio de 2012 se firmó un nuevo acuerdo en este ámbito, que fue renovado posteriormente en 2014.

- Acuerdo de cooperación en materia de lucha contra la delincuencia (de 17 de julio de 2012).

- Memorando de consultas bilaterales (27 de julio de 2017)

- Acuerdo sobre transporte aéreo (18 de enero de 2018)

3.6. Datos de la Representación española

Embajada de España

Impasse Ablaha Pokou, Danga Nord Cocody - 08 B.P. 876 Abidjan 08 - Teléfono: (225) 22.44.48.50 y 22.44.45.77

Fax 22.44.71.22.

Correo electrónico: emb.abidjan@maec.es

El número de emergencia consular disponible las 24 horas del día incluido los fines de semana es (+225) 07 42 57 89, siendo solo para cuestiones de emergencia relativas a españoles en Costa de Marfil.

Oficina Comercial

Cité Lemanía, Cocody II Plateaux - Vallons

06 BP 1218 Abidjan 06, Costa de Marfil

Tel: (+225) 22 51 61 90

Tel IP: (+34) 91 732 33 90



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN

OFICINA
DE INFORMACIÓN
DIPLOMÁTICA

Oficina de Información Diplomática
www.maec.es

ANEXO C. FICHA PAÍS: GHANA. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA

OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA
FICHA PAÍS

Ghana

República de Ghana

La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación pone a disposición de los profesionales de los medios de comunicación y del público en general la presente ficha país. La información contenida en esta ficha país es pública y se ha extraído de diversos medios no oficiales. La presente ficha país no defiende posición política alguna ni de este Ministerio ni del Gobierno de España respecto del país sobre el que versa.

MAYO 2018



Ghana



© Oficina de Información Diplomática.
Aviso: Las fronteras trazadas no son necesariamente las reconocidas oficialmente.

1. DATOS BÁSICOS

1.1. Características generales

Nombre oficial: República de Ghana (Republic of Ghana)**Superficie:** 238.538 Km²**Límites:** Ghana está situada en el Golfo de Guinea, en la costa occidental de África, entre los 3° 45' y los 11° 11' latitud Norte, limitando al Oeste con Costa de Marfil, al Este con Togo y al Norte con Burkina Faso.**Población:** 28.400.000 habitantes.**Capital:** Accra (2.450.000 habitantes).**Otras ciudades:** Kumasi (2.069.000), Tamale (563.000), Takoradi (268.000), Cape Coast (227.000), Tema (162.000), Obuasi (180.000) y Sekondi (147.000) (datos de 2013).**Idiomas:** Inglés (oficial). Entre las lenguas locales, destacan el Twi, Ewe, Ga (hablada en la capital), Dagbani, Hausa, y otras (Gonja, Kasem y Nzima).**Moneda:** Cedi: 100 pesewas. 1\$= 3,91USD \$ (cambio medio de 2016)**Religión:** Cristianos (aprox. 50%, de los que un 17% son católicos); animistas (30%); musulmanes (20%)**Forma de Estado:** República presidencialista**División Administrativa:** Ghana está organizada en 10 regiones, a su vez subdivididas en 138 distritos. A continuación se detallan las regiones, sus capitales y su extensión:

	AREA(KM. ²)	CAPITAL
Ashanti	24,390	Kumasi
Brong-Ahafo	39,557	Sunyani
Central	9,826	Cape Coast
Eastern	19,977	Koforidua
Greater Accra	2,593	Accra
Northern	70,383	Tamale
Upper East	8,842	Bolgatanga
Upper West	18,477	Wa
Volta	20,572	Ho
Western	23,921	Sekondi-Takoradi
Ghana	238,538	

1.2. Geografía

Ghana es un Estado de África occidental. Limita con Burkina Faso al N, Togo al E, el océano Atlántico al S y con Costa de Marfil al O. La capital es Accra.

La cuenca del río Volta ocupa la mayor parte de la superficie de Ghana, país eminentemente llano: de NO a SE está cruzado por el Volta y sus afluentes (Volta Negro, Volta Blanco, el Afram, el Daka y el río Oti). Tras un recorrido de 1.600 km, interrumpido por cascadas y saltos que hacen difícil la navegabilidad, el Volta

FICHA PAÍS GHANA

desemboca en el Atlántico. Al sur del país discurren otros ríos de menor importancia, tales como el Pra, el Ankobra y el Tano, que también desembocan en el Atlántico. La vegetación presenta importantes variaciones de S a N.

Desde las costas, bajas y pantanosas, hacia el N se extiende el bosque tropical, en tanto que en las llanuras del SE es típica la sabana herbácea. El paisaje característico de las regiones más septentrionales es la sabana arbórea.

El clima es tropical con dos estaciones húmedas, de abril a junio y de septiembre a noviembre. Desde este punto de vista, existen importantes variaciones de sur a norte. En las zonas más septentrionales del país se reciben las masas de aire caliente y seco procedentes del N a través del Sahara, por lo que las precipitaciones son mucho más escasas que en las áreas meridionales. En el S, por el contrario, se alcanzan los 1.143 y 1.200 mm anuales debido a las masas marítimas que llegan del Atlántico. Las temperaturas oscilan entre los 26 °C en la costa y los 29 °C en el interior, donde durante los meses de enero y febrero sopla el harmattan, viento continental seco.

1.3. Indicadores sociales

Renta per cápita: 4.550 USD (PPP) (pronóstico EIU 2017)

Índice de Gini: 0,428 (PNUD 2013)

Esperanza de vida: 64 (PNUD 2015)

Crecimiento de la población % (2012-2016): 9,8% (EIU 2016)

IDH (Valor numérico/nº de orden mundial)

0,579 / 140 (PNUD 2015 con datos de 2014)

Porcentaje de población bajo el umbral de la pobreza extrema (menos de 1 USD al día): 9,9% en 2013 (18,2% en 2006)

Porcentaje de población bajo el umbral de la pobreza moderada (menos de 2 USD al día): 24,2% en 2013 (28,5% en 2006)

Fuente: PNUD, UNICEF, Banco Mundial, EIU

1.4. Estructura del Producto Interior Bruto

PIB POR SECTORES DE ACTIVIDAD Y POR COMPONENTES DEL GASTO (%)

	2013	2014	2015	2016
POR SECTORES DE ORIGEN				
PRIMARIO	21,7	21,5	20,2	12,0
AGRICULTURA	16,6	16,8	15,7	12,0
GANADERÍA	1,5	1,2	1,2	n.d.
PESCA	1,4	1,2	1,0	n.d.
SILVICULTURA	2,2	2,3	2,3	n.d.
SECUNDARIO	27,7	26,5	26,6	26,2
MINERÍA	9,8	8,0	5,4	26,2
INDUSTRIA MANUFACTURERA	5,2	4,9	5,1	n.d.
CONSTRUCCIÓN	11,6	12,7	14,8	n.d.
ELECTRICIDAD	0,5	0,4	0,6	n.d.
AGUA	0,6	0,5	0,7	n.d.
TERCIARIO	50,6	52,0	53,2	61,8
FINANZAS	6,4	8,4	7,4	61,8
PROPIEDAD DE VIVIENDA	3,6	3,6	4,0	n.d.
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	6,8	5,4	5,0	n.d.
COMERCIO	5,7	5,6	6,4	n.d.
HOTELES, BARES Y RESTAURANTES	5,2	5,6	6,2	n.d.
TRANSPORTE	11,0	12,3	13,0	n.d.
COMUNICACIONES	2,4	2,3	2,4	n.d.
EDUCACIÓN	4,1	3,6	3,8	n.d.
SALUD	1,2	1,1	1,1	n.d.
OTROS SERVICIOS	4,2	4,1	3,9	n.d.
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0
POR COMPONENTES DEL GASTO				
CONSUMO				
Consumo privado	46,2	59,2	n.d.	n.d.
Consumo público	21,0	16,7	n.d.	n.d.
FORMACIÓN BRUTA DE CAPITAL FIJO	32,9	24,2	n.d.	n.d.

EXPORTACIONES DE BIENES Y SERVICIOS	48,1	42,3	n.d.	n.d.
IMPORTACIONES DE BIENES Y SERVICIOS	53,1	47,4	n.d.	n.d.
DISCREPANCIA ESTADÍSTICA				
TOTAL	100,0	100,0	n.d.	n.d.

Fuente: GSS

Última actualización: febrero de 2017

1.5. Coyuntura económica

Ghana es sin duda un referente para el continente. La primera década del siglo XXI fue muy buena: durante 2007-2013 el PIB creció a una media del 8,3%. Traspasó el umbral de la renta media-baja en 2010 (a causa del crecimiento y a causa del cambio de la contabilidad nacional al SCN-93). Sin embargo, aunque Ghana sea algo diferente de los países de su entorno, exhibe numerosas características propias de un país subdesarrollado:

- Pobreza y vulnerabilidad. Analfabetismo y escaso capital humano (aunque la situación mejora si la comparación se hace con el resto del África occidental)
- Dependencia del sector primario (la agricultura acoge un 50% del empleo del país), especialmente del cacao. Importancia del sector extractivo, especialmente del oro y, en los últimos años, de los hidrocarburos: petróleo y gas.
- Peso excesivo del sector público y deficiente gestión fiscal.
- Fuerte crecimiento demográfico.

En 2014 se experimentó la misma situación que en 2012 (política fiscal expansiva con política monetaria contractiva), pero en un contexto internacional menos favorable por los menores precios del oro y por los cambios que se sucedieron en las políticas monetarias de los países desarrollados, especialmente en Estado Unidos. Por tanto, la situación a mitad de 2014 era insostenible lo que llevó al Fondo Monetario Internacional a anunciar el rescate en agosto de 2014. El acuerdo se firmó en abril del 2015 con un programa a 3 años que desembolsará cerca de 920 millones de dólares con un estricto programa. Hasta mayo de 2017 se han desembolsado 464 millones de USD. Aunque el programa estaba previsto que finalizara en abril de 2018, será extendido hasta diciembre de ese año, pero no más allá, según anunció el Presidente Akufo-Addo en el pasado mes de julio. El Presidente ha optado por no extender el programa del FMI, impopular entre la población, aunque ello disuade a un buen número de inversores extranjeros de venir a Ghana y apostar por la cooperación sur-sur. El resultado de esta decisión aún es incierto.

En el segundo trimestre de 2017, el Gobierno situó la cifra de **déficit público** en 8,7%. El Gobierno se enfrenta pues al reto de conseguir el objetivo de crecimiento para 2017 del 6,3% con el objetivo simultáneo de alcanzar el 6,5% de déficit público. Estas previsiones se compaginan con el anuncio de la eliminación de varios impuestos y la rebaja de otros tantos, a la vez que se han lanzado las ambiciosas iniciativas descritas anteriormente.

La **inflación**, que es un problema crónico, está sin embargo experimentando una tendencia a la baja, con tasas a finales de 2016 de 15% y del 12,6% en mayo de 2017. En mayo de 2017, se recortaron hasta el 22,5% los tipos de interés. Con independencia de las situaciones coyunturales, la tendencia natural de la moneda es la depreciación a causa de la alta inflación.

La **deuda pública** alcanzó el 72,5% del PIB en 2016. Especialmente preocupante es la situación de las empresas públicas del sector de la energía. El déficit corriente es considerable y estructural. Del 11,7% registrado en 2013, en 2015 alcanzó el 7,7%. En 2016 el 6,4%. Ghana sufre, pues, déficits gemelos (público y corriente).

Aunque indudablemente se ve una clara transformación del país y, en particular de Accra, el ghanés medio no ha percibido tan claramente en su nivel de vida los efectos del acelerón del crecimiento de principios de la década. La diferencia entre lo que atrae la atención extranjera ("crecimiento", "petróleo", "seguridad", "estabilidad institucional") y la dura realidad de la mayoría de la población (po-

breza, cortes de agua y de luz, subidas de precios, dificultades en el acceso a la vivienda) está generando gran insatisfacción social.

Inversión Extranjera

Ghana es un país que goza de estabilidad política desde hace décadas y de un marco legal de protección y fomento de las inversiones, y por esta razón atrae mayor inversión extranjera que otros países africanos.

No hay datos completos de la inversión de cartera, pero sí de la inversión directa extranjera (IDE). El GIPC publica trimestral y anualmente los anuncios o compromisos de inversiones directas extranjeras en Ghana. A la hora de valorar los datos, hay que distinguir entre el valor estimado o anunciado y la recepción efectiva de IDE en el país, que se recoge en la balanza de pagos. En otras palabras, las cifras anunciadas por el GIPC pueden diferir de los flujos de IDE real (reflejada en la balanza de pagos).

A partir de los datos del GIPC pueden extraerse las siguientes conclusiones:

- Como consecuencia de la buena coyuntura y del aceptable marco regulatorio, el número total de proyectos de inversión comprometidos y el montante total de los mismos no ha dejado de crecer en los últimos años.
- Aproximadamente dos terceras partes de las inversiones comprometidas son capital 100% extranjero y un tercio, en asociación con ghaneses.
- En línea con lo visto en el resto del mundo y en especial en África, se observa una creciente importancia de la inversión china. El Líbano es otro socio inversor relevante, en buena medida como consecuencia de la numerosa y emprendedora colonia que hay en el país y que se extiende por toda África occidental. Por lo demás, en función de los años y tanto por número de proyectos como por el monto de la inversión, aparecen también Reino Unido, Corea del Sur, India, Malasia, Turquía o Brasil.
- Los sectores que más atraen la inversión son los de vocación exportadora (minería, agricultura de exportación y ahora, petróleo), la construcción y algunos servicios y manufacturas, aunque no constan datos desagregados.

Ahora bien, para atraer definitivamente la inversión extranjera, todavía son necesarias reformas, sobre todo en materia fiscal, aduanera y de competencia. Tanto el FMI como el Banco Mundial, así como la UE y EE.UU., realizan un seguimiento sobre las políticas del Gobierno en estas materias.

Los flujos de inversión de Ghana en el extranjero no son significativos y no hay datos actualizados disponibles, sin perjuicio de que se tenga conocimiento de operaciones puntuales.

Principales indicadores económicos

	2014	2015	2016	2017
PIB				
PIB (MUSD a precios corrientes)	38.616	39.219	42.676	43.611
Tasa de variación real (%)	4,0	3,9	3,3	7,4
Tasa de variación nominal (%)	-20,5	1,6	8,8	2,2
INFLACIÓN				
IPC media anual (%)	15,5	17,1	15,4	11,8
IPC fin de período (%)	17,0	17,7	15,4	11,8
TIPOS DE INTERÉS DE INTERVENCIÓN DEL BANCO CENTRAL				
Media anual (%)	23,70	24,93	25,50	21,00
Fin de período (%)	21,00	26,00	25,50	20,00
EMPLEO Y TASA DE PARO				
Población (x 1.000 habitantes)	27.043	27.670	28.308	28.300
Población activa (x 1.000 habitantes)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
% desempleo/población activa	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
DÉFICIT PÚBLICO				
% de PIB	-10,1	-6,9	-8,7	6,5
DEUDA PÚBLICA				
en M USD	24.810	23.989	29.227	31.836
en % de PIB	70,2	72,2	73,9	73,0

	2014	2015	2016	2017
EXPORTACIONES DE BIENES (BP)				
en MUSD	13.217	10.357	14.188	12.045
% variación respecto a período anterior	-3,9	-21,6	37,0	-15,1
IMPORTACIONES DE BIENES (BP)				
en MUSD	14.600	13.465	16.286	13.494
% variación período anterior	-17,0	-7,8	21,0	-17,1
SALDO B. COMERCIAL				
en MUSD	-1.383	-3.108	-2.098	-1.449
en % de PIB	-3,6	-7,9	-4,9	-3,3
SALDO CUENTA CORRIENTE				
en MUSD	-3.694	-2.836	-2.553	-2.643
en % de PIB	-9,6	-7,2	-6,0	-5,8
DEUDA EXTERNA				
en MUSD	12.968	15.242	15.352	17.150
en % de PIB	33,4	41,3	37,8	37,1
SERVICIO DE LA DEUDA EXTERNA				
en MUSD	779	1.055	1.625	2.471
en % de exportaciones de b. y s.	12,8	16,6	19,3	7,3
RESERVAS INTERNACIONALES				
en MUSD	3.200	3.184	6.161	4.013
meses de importación de b. y s.	3,8	3,5	3,5	2,8
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA				
en MUSD	3.387	2.372	2.241	3.367
TIPO DE CAMBIO FRENTE AL DÓLAR				
media anual	2,94	3,76	3,91	4,45
fin de período	3,20	3,78	3,92	4,52

Fuente: FMI, MoF, Banco de Ghana, GSS, EIU.

Última actualización febrero de 2018.

Proyecciones para 2016 según la tercera revisión del FMI.

Crecimiento de PIB en los últimos años y previsiones

	2013	2014	2015	2016
PIB				
PIB (MUSD a precios corrientes)	48.586	38.616	39.219	42.587
Tasa de variación real (%)	7,3	4,0	3,9	3,6
Tasa de variación nominal (%)	24,0	-20,5	1,6	8,6

Fuente: Banco de Ghana, FMI, EIC.

Desde 2014 el PIB ghanés se ha desacelerado a tasas cercanas al 4%. Es previsible que con las nuevas producciones de petróleo y gas el PIB recupere cotas cercanas al 7-8% en los años 2017 y 2018.

1.6. Comercio exterior

Estructura de la Balanza Comercial (Millones \$)

	2012	2013	2014	2015
COMERCIO EXTERIOR				
Importaciones mundiales	-14.234,99	-13.389,91	-11.428,33	-12.971,93
Exportaciones mundiales	7.384,78	8.676,77	8.224,09	1.983,93
Saldo comercial	-6.850,21	-4.713,14	-3.204,25	-10.988,00

Fuente: NNLUU, febrero 2017

En línea con el ciclo económico, el comercio ghanés de mercancías creció de 2009 a 2013. En 2013, cuando comenzó la crisis, empezaron a contraerse los flujos, que sin embargo fueron altos en términos históricos y en 2014 sufrieron una tendencia negativa. Este comportamiento pro-cíclico es lógico en cualquier país (la mayor demanda durante el auge provoca más importaciones) y en el caso de Ghana se ha visto acentuado por las mayores exportaciones de petróleo y oro.

Ghana sufre un déficit comercial (exportaciones menos importaciones de mercancías) estructural de difícil solución debido a la composición de sus exportaciones, aunque de 2012 a 2014 Ghana mejoró su saldo comercial, en 2015 claramente se produjo una profunda brecha entre lo que importa y lo que exporta.

FICHA PAÍS GHANA

1.7. Distribución del comercio por países

PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES

(DATOS EN MILLONES DE USD)	2013	2014	2015	2016	%
India	261,1	805,1	3.219,6	476,7	-85,2
Suiza	1.742,1	1.730,3	1.393,0	43,6	-96,9
China	1.203,3	1.452,5	1.295,8	1.774,8	37,0
Países Bajos	663,6	791,0	702,7	242,6	-65,5
Francia	1.142,0	1.011,6	655,6	345,2	-47,3
Italia	870,0	713,9	382,2	185,5	-51,5
Estados Unidos	381,3	285,5	325,8	796,6	144,5
Reino Unido	394,7	410,5	308,2	999,8	224,4
Malasia	139,5	344,2	282,9	127,5	-54,9
Bélgica	223,9	251,3	213,6	521,6	144,2
TOTAL	13.752,0	13.217,0	10.357,0	10.064,2	-2,8

Fuente: Proclarity. Última actualización: enero 2018

PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES

(DATOS EN MILLONES DE USD)	2013	2014	2015	2016	%
China	2.9710,0	3.112,1	4.784,9	4.215,8	-11,9
Estados Unidos	753,9	910,5	887,7	771,7	-13,1
Reino Unido	466,8	443,2	429,3	685,6	59,7
India	685,2	504,6	578,6	649,4	11,2
Alemania	314,8	132,0	197,9	269,6	36,2
Sudáfrica	299,7	258,3	260,5	302,3	16,1
Turquía	134,8	132,0	197,9	269,6	36,2
Italia	260,1	163,6	205,3	266,5	29,8
Francia	310,7	198,1	468,5	274,2	-41,5
Bélgica	546,2	379,9	246,2	217,1	-11,8
TOTAL	17.600,0	14.600,0	13.465,0	10.641,9	-21,0

Fuente: Proclarity. Última actualización: enero 2018

1.8. Distribución del comercio por productos

PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA EXPORTACIÓN

(DATOS EN MILLONES DE USD)	2012	2013	2014	2015	%
71-Piedra, metal, precio; joyer.	3720,69	3971,61	3729,09	4342,32	16,4
18-Cacao y sus preparaciones	3177,53	2576,00	3090,22	2800,79	-9,4
27-Combustibles, aceites mineral.	2792,91	3575,76	3039,25	1985,04	-34,7
08-Frutas /frutos, s/ conservar	274,05	540,66	306,51	235,58	-23,1
44-Madera y sus manufacturas	261,24	249,40	368,29	212,89	-42,2
26-Minerales, escorias y cenizas	271,29	363,70	293,11	200,45	-31,6
16-Conservas de carne o pescado	155,05	147,58	150,84	191,31	26,8
99-Códigos especiales de la nomenclatura combinada.	15,00	460,37	293,31	125,37	-57,3
15-Grasas, aceite animal o vegetal	65,88	70,64	143,44	106,56	-25,7
76-Aluminio y sus manufacturas	90,61	101,49	113,78	93,31	-18,0
TOTAL	10824,24	12057,22	11527,84	10293,63	-10,71

Fuente: NN.UU. Actualizado a febrero de 2017.

Sectorialmente, las exportaciones de mercancías de Ghana dependen enormemente de un reducido grupo de productos (**oro, petróleo y cacao**). En el siguiente gráfico se puede observar que las exportaciones totales ghanesas no han dejado de crecer en los últimos años aunque las proporciones, sobre todo oro y petróleo, varían de año en año dependiendo de su precio en los mercados internacionales. Es relevante destacar que desde 2011, más del 50% de las exportaciones del país están ligadas a estos dos recursos. En 2014 las exportaciones se vieron comprometidas con la corrección de los precios del oro y del cacao, pero el petróleo llegó al rescate. Sin embargo los precios actuales del petróleo han empeorado mucho y distan de ser buenos para el país, que además gasta más importando productos refinados de lo que obtiene con la exportación del crudo.

Se intentan promover los sectores no tradicionales de exportación (todos aquellos que no sean oro, cacao, madera y electricidad). Sin embargo, el patrón de exportación sigue siendo claramente primario, extractivo y concentrado. El FMI y

el Gobierno piensan que hacia el final de la década, aunque el petróleo, el oro y el cacao seguirán siendo las claves, habrá muchas otras exportaciones. Sin embargo, es muy difícil sacar adelante industrias manufactureras ligeras y, aunque se pongan en marcha, sus productos no tienen por qué destinarse a la exportación. En consecuencia, Ghana estará durante muchos años muy expuesta a los vaivenes de los precios internacionales de tres productos: oro, petróleo y cacao.

Por el contrario, las importaciones son más variadas: combustibles, alimentos y bienes de equipo. Aunque cuantitativamente las importaciones alimentarias no sean tan importantes, sí lo son desde un punto de vista cualitativo ya que Ghana importa mucha comida, especialmente la base de la dieta urbana (pollo y arroz)

PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA IMPORTACIÓN

(DATOS EN MILLONES DE USD)	2013	2014	2015	%
84-Máquinas y aparatos Mecánicos	1483,61	1162,63	1465,21	26,0
85-Aparatos y material Eléctrico	986,77	985,14	1243,62	26,2
27-Combustibles, aceite vegetal	2010,39	2190,56	946,81	-56,8
87-Vehículos automóviles, Tractores	987,66	702,57	788,63	12,2
39-Materias plásticas y sus manufacturas	463,67	554,87	743,44	34,0
73-Manufacturas de fundición, hierro, Acero	377,53	377,43	575,77	52,5
72-Fundición, hierro y acero	391,36	360,11	368,62	2,4
94-Muebles, sillas, lámparas	158,60	213,86	317,30	48,4
71-Piedra, metal precioso; joyería	122,32	337,93	283,77	-16,0
64-Calzados, sus partes	142,24	169,23	280,97	66,0
TOTAL	7124,15	7054,33	7014,14	-0,57

Fuente: NN.UU. Actualización febrero 2017

1.9. Inversiones por países

No hay datos completos de la inversión de cartera y casi tampoco de la inversión directa extranjera (IDE). Teniendo en cuenta la limitación de los datos del GIPC, (Ghana Investment Promotion Centre), se pueden extraer las siguientes ideas básicas:

- Como consecuencia de la buena coyuntura y del aceptable marco regulatorio, el número total de proyectos de inversión comprometidos y el montante total de los mismos no ha dejado de crecer en los últimos años.
- Aproximadamente dos terceras partes de las inversiones comprometidas son capital 100% extranjero y un tercio, en asociación con ghaneses.
- En línea con lo visto en el resto del mundo y en especial en África, se observa una creciente importancia de la inversión china. El Líbano es otro socio inversor relevante, en buena medida como consecuencia de la numerosa y emprendedora colonia que hay en el país y que se extiende por toda África occidental. Por lo demás, en función de los años y de si las estadísticas se miran por el número de proyectos o por el monto de la inversión, aparecerán también las Bermudas, el Reino Unido, Corea, India. Durante 2016, el mayor número de proyectos de inversión correspondió a China.
- Los sectores que atraen la inversión son principalmente los de vocación exportadora (minería, agricultura de exportación y ahora, petróleo), la construcción y algunos servicios y manufacturas, aunque no constan datos desagregados.

2. SITUACIÓN POLÍTICA

2.1. Política Interior

Evolución política reciente

Ghana es un **símbolo de la nueva África emergente**, y un **referente en términos de estabilidad y consolidación democrática** en la región. Desde la restauración

de la democracia en 1992 han tenido lugar siete elecciones y tres alternancias pacíficas en el poder, en 2000 y 2008 y 2016, entre el NPP, conservador y el NDC, socialdemócrata.

En 1957, Ghana se convirtió en el **primer país de África Subsahariana en declarar su independencia del dominio colonial**. Hasta 1966, el líder de la independencia y figura clave del panafricanismo, Kwame Nkrumah, gobernó el país hasta ser derrocado por un golpe de Estado. A partir de entonces el país entró en una **espiral de continuos cambios políticos e inestabilidad**. En 1981, el teniente de aviación Jerry Rawlings perpetró un golpe de Estado que le llevó al poder. En 1992 se redactó una nueva **Constitución** que dio lugar a un sistema multipartidista. Las elecciones convocadas en 1992 dieron la victoria a Rawlings, y las de 1996 le confirmaron en el poder. Rawlings siguió al frente del país hasta el año 2000.

Las elecciones de 2000 fueron ganadas por el principal partido de la oposición, el "New Patriotic Party" (NPP). La neutralidad de la Comisión Electoral y la presencia de observadores de los partidos políticos y de algunos países extranjeros permitieron la celebración de elecciones libres, y la sucesión política tras veinte años de dominio del NDC. El candidato del NPP, **John Kufuor**, se alzó con la victoria frente al candidato de NDC, el entonces vicepresidente de la República, John Evans Atta Mills. La victoria del NPP en el 2000 inauguró la **alternancia pacífica en el poder** entre las dos principales formaciones políticas del país, el **National Democratic Congress (NDC)** y el **National Patriotic Party (NPP)**.

Kufuor reeditó su éxito electoral, de nuevo frente a Atta-Mills, en 2004. En el período de Presidencia de Kufuor (2000-2008), Ghana obtuvo el reconocimiento internacional por el afianzamiento del sistema democrático y su buen hacer en política exterior, en defensa del multilateralismo y de la integración subregional y regional, con una presencia muy activa en la CEDEAO y en la UA. En este período se fijó la imagen exterior de Ghana como ejemplo regional, desarrollando al tiempo su diplomacia económica que lo ha llevado a convertirse en uno de los principales receptores en la región de ayuda norteamericana china, japonesa y europea.

Las siguientes elecciones presidenciales y legislativas se celebraron en diciembre de 2008. Los dos principales candidatos a las presidenciales fueron **Atta Mills** por el NDC, y el ex ministro de Relaciones Exteriores durante gran parte de la presidencia de Kufuor (entre 2001 y 2007), Nana Akufo-Addo, por el NPP. El candidato del NDC se proclamó vencedor en una segunda vuelta con el 50,1% de los votos. De esta manera, se ponía fin a ocho años de Gobierno y dos legislaturas con mayoría absoluta en el Parlamento del NPP, y se producía la segunda alternancia pacífica en el poder desde las elecciones de 1992. Las elecciones de 2008 supusieron la **consolidación de la democracia en el país, y situaron a Ghana como un referente en el continente, afianzando su reputación de estabilidad, buen gobierno e independencia de sus instituciones**.

Los meses previos a las elecciones de diciembre de 2016, la creciente tensión política llevó a instituciones como el National Peace Council (NPC), y organizaciones como la CEDEAO, la UA NNUU y la UE a hacer varios llamamientos a la calma y a la celebración de elecciones pacíficas y creíbles, instando a todos los partidos a firmar una Declaración comprometiéndose a ello tal y como se había hecho en 2012. Este proceso fue auspiciado por el RSGNNU para el Sahel, Mohamed Ibn Chambas, por el NPC (National Peace Council), por la CEDEAO y por el Ashantehene (Rey de los Ashantis). A tan sólo seis días de las elecciones, el 1 de diciembre, se firmó solemnemente la Declaración de Paz de Accra ante una nutrida audiencia.

A pesar de la temperatura política y de cierta desconfianza en la capacidad de la Comisión Electoral y de las fuerzas de seguridad para gamatizar unaes elecciones pacíficas, 7 de diciembre de 2016 se celebraron las **elecciones presidenciales y parlamentarias**, sin ningún incidente de mención. El vencedor en la primera vuelta fue **Nana Addo Dankwa Akufo Addo, del NPP** con un contundente 54% de los votos frente al 44% de Mahama, asegurándose así mismo el NPP una cómoda mayoría de 2/3 en el Parlamento. Todas las misiones de observación electoral que participaron en el proceso coincidiendo en señalar que una vez más, Ghana había sido capaz de celebrar elecciones, pacíficas, transparentes y creíbles.

Al tomar posesión de su cargo en enero de 2017, Akufo-Addo heredó una complicada situación económica. Transcurrido el primer año de su mandato, desde el Gobierno se califica su gestión si no una historia de éxito, al menos sí se han producido avances en materia económica. En efecto, la inflación se ha situado en el 11,8% -16% en 2016-, se ha reducido la deuda pública al 68,3% PIB y se ha estabilizado relativamente la moneda, el GHC, con un tipo de cambio del 4%. También desde el Gobierno se han lanzado una serie de iniciativas importantes, aunque muchos observadores se preguntan de dónde salen los fondos para financiarlas.

Sistema Político y principales partidos políticos

La República de Ghana se rige por la Constitución de 1992, aprobada en referéndum el 28 de abril. Establece un régimen democrático multipartidista de corte presidencialista, con un Jefe del Estado elegido por sufragio universal para un período de cuatro años, permitiéndose una única reelección. Existe un Parlamento unicameral de 230 miembros encargado de aprobar las leyes.

El sistema cuenta con instituciones complementarias a la Presidencia de la República y del Parlamento, como una Comisión de Derechos Humanos y Justicia Administrativa, una Oficina Anticorrupción, un Consejo Independiente para los Medios de Comunicación, etcétera.

Los dos principales **partidos políticos** del país son:

- El **National Democratic Congress (NDC)**, del ex presidente Rawlings, y el actual Presidente John Atta Mills
- El **National Patriotic Party (NPP)** del ex - presidente Kufuor, cuyo candidato presidencial en 2008 y 2012 es Nana Akufo Addo.

Los resultados de las elecciones presidenciales de 2012 revelaron una fuerte de **polarización** de la vida política ghanesa **en torno a los dos partidos mayoritarios, NDC y NPP**, que sumaron el 98,44% de los votos, en detrimento de los partidos minoritarios, lo que propició que no hiciera falta una segunda vuelta.

En el espectro político actual resisten con una presencia marginal el **People's National Convention (PNC)**, el **Convention People's Party (CPP)**, ambos partidos de tendencia panafricanista y de inspiración nkrumaista y el **Progressive People's Party (PPP)**, creado en enero de 2012 por el entonces líder del CPP, y candidato en las presidenciales de 2008, Paa Kwesi Nduom y el **National Democratic Party (NDP)**, creado en 2012 por Nana Konadu Agyeman Rawlings, esposa del ex presidente Rawlings, tras disputarle a Atta Mills la candidatura a la presidencia antes de las elecciones de 2008 y perder el envite.

Relación de Gobierno

El presidente: **Nana Addo Dankwa Akufo-Addo**

El vicepresidente: **Mahamudu Bawumia**

Ministros

El presidente de La República de Ghana, Nana Addo Dankwa Akufo-Addo ha nombrado su Gobierno, suprimiendo el Ministerio de Información y posteriormente en febrero de 2015 suprimiendo la cartera de Recursos Hídricos, Obras y Vivienda. Tras ajustes posteriores, la distribución de carteras a enero de 2018 es la siguiente.

De Justicia	Gloria Akuffo
De Finanzas y Planificación Económica	Ken Ofori-Atta
De Defensa	Dominic Ntiwul
De Asuntos Exteriores e Integración Regional	Shirley Ayorkor Botchway
De Medio Ambiente, Ciencia, Tecnología e Innovación	Prof. Kwabena Frimpong-Boateng
De Comercio e Industria	Alan Kyerematen
De Interior	Ambrose Dery
De Gobierno local y Desarrollo rural	Alima Mahama

FICHA PAÍS GHANA

De Educación	Dr. Matthew Opoku Prempeh
De Alimentación y Agricultura	Dr. Owusu Afiyie Akoto
De Obras y Vivienda	Samuel Atta Kyea
De Salud	Kwaku Agyemang-Manu
De Energía	Boakye Agyarko
De Género, Infancia y Bienestar Social	Otiko Afisa Djaba
De Turismo, Cultura y Artes Creativas	Catherine Ablema Afeku
De Tierra y Recursos Naturales	John Peter Amewu
De Trabajo y Bienestar Social	Ignatius Baffour Awuah
De Transporte	Kwaku Ofori Asiamah
De Juventud y Deportes	Isaac Asiamaj
De Comunicaciones	Ursula Owusu-Ekuful
De Asuntos Tradicionales y Religiosos	Kofi Dzamesi
De Pesca y Desarrollo de Acuicultura	Elizabeth Afoley Quaye
De Información	Mustapha Abdul-Hamid
De Desarrollo de Ciudades y "Zongo"	Abubakar Boniface Siddique
De Observaciones y Evaluación	Dr. Akoto Osei
De Seguridad Nacional	Albert Kan-Dapaah
De Asuntos Parlamentarios	Osei Kyei Mensah Bonsu
De Planificación	Prof. George Yaw Gyan-Baffour
De Desarrollo de Ferrocarril	Joe Nana Gartey
De Reorganización de los Regiones	Dan Kwaku Botwe
De Calles y Carreteras	Kwesi Amoako Arthur
De Condiciones de Salubridad y Recursos Hídricos	Joseph Kofi Adda
De Iniciativas de Desarrollo Especiales	Mavis Hawa Koomson
De Aviación	Cecilia Abena Dapaah

Datos Biográficos

Nana Addo Dankwa Akufo-Addo, presidente de la República de Ghana

Nana Addo Dankwa Akufo-Addo es un abogado y político ghanés, y Presidente de Ghana desde el 7 de enero de 2017. Anteriormente se desempeñó como procurador general entre 2001 y 2003, y como Ministro de Relaciones Exteriores de 2003 a 2007.

Ganó las elecciones presidenciales de 2016 después de haberse presentado en 2008 y 2012, siendo derrotado en la primera por John Atta Mills y en la segunda por John Dramani Mahama. Fue elegido como candidato del Nuevo Partido Patriótico y venció a Mahama, que se presentaba a la reelección, con el 53.83% de los votos en primera vuelta.

Está casado con Rebecca Akufo-Addo, y tienen 5 hijas.

Mahamudu Bawumiah, vicepresidente de la República

Mahamudu Bawumiah nacido el 7 de octubre de 1963 es un economista y banquero ghanés y el vicepresidente de Ghana. Asumió el cargo el 7 de enero de 2017. Fue subgobernador del Banco de Ghana hasta su nominación como candidato a la vicepresidencia del Nuevo Partido Patriótico (NPP) en 2008, junto a la candidata presidencial Nana Akufo-Addo. También fue candidato a la vicepresidencia del NPP en las elecciones generales de 2012 y fue el principal testigo de los peticionarios en la Petición de la Elección Presidencial 2012/2013 que desafió la declaración de John Mahama como ganador de la elección.

Está casado con Samira Ramadan y tienen cuatro hijos.

Shirley Ayorkor Botchway, ministra de Asuntos Exteriores e Integración Regional

Shirley Ayorkor Botchway, nacida en Accra (Ghana) el 8 de febrero de 1963, es desde enero de 2017 ministra de Asuntos Exteriores y de Integración Regional del Gobierno del New Patriotic Party (NPP) que dirige el presidente Nana Akufo-Addo.

Licenciada por el Ghana Business School, posee un MBA en gestión de proyectos y

estudios de periodismo en la Universidad de Westminster (Londres) y el Instituto de Periodismo de Ghana. Es diplomada en Relaciones Públicas y Publicidad.

Durante el mandato del Presidente Kuffuor (NPP) entre 2001 y 2009 fue viceministra de Asuntos Exteriores (siendo ministro el actual presidente Akufo-Addo); viceministra de Información y viceministra para Comercio e Industria.

Es miembro del Parlamento (NPP) por la circunscripción de Anyaa/Sowutuom, donde ocupó el puesto de portavoz en la comisión de Asuntos Exteriores entre 2009-2013. También ha participado en las comisiones parlamentarias de Defensa e Interior.

Desde el año 2013 y hasta la actualidad ha formado parte del Parlamento de la CEDEAO, ocupando la Vicepresidencia de las comisiones parlamentarias del NEPAD y del Mecanismo de Revisión Inter pares (APRM) así como en la comisión sobre Género e Infancia.

De religión cristiana (anglicana), está casada y es madre de dos hijos.

2.2. Política Exterior

Ghana es una **referencia en términos de estabilidad en la región de África Occidental**, el ámbito natural de atención prioritaria para la acción exterior de Ghana.

Ghana está comprometida con la **defensa y promoción de la democracia, el Estado de Derecho, la protección de los derechos humanos y la lucha contra las amenazas a la paz y la seguridad en la región (terrorismo, crimen organizado, tráfico ilícitos...)**; principios coincidentes con los objetivos de la CEDEAO.

Asimismo, Ghana busca un papel de mediador en los conflictos del continente, a través de una destacada participación en fuerzas de mantenimiento de la paz.

Ghana defiende la importancia del **multilateralismo**, en un mundo cada vez más interdependiente, con el fin de abordar asuntos (paz y seguridad, derechos humanos, medio ambiente, no proliferación) que trascienden el ámbito estatal, y aspira a una **participación activa en foros multilaterales** (en particular, en el seno de la UA, llamada a ser un actor fundamental en los esfuerzos para consolidar la paz, la estabilidad y el desarrollo en el continente africano).

Ghana también aspira a desarrollar su **diplomacia económica**, que contribuya a la expansión y diversificación de su economía, la creación de riqueza y empleo, la atracción de la inversión, el aprovechamiento de las posibilidades derivadas de acuerdos económicos y comerciales con terceros países u organizaciones internacionales, y el desarrollo de sectores de especial potencial, como el turismo.

La reciente condición de Ghana de país productor de gas y petróleo plantea también importantes desafíos. El Gobierno de Ghana es consciente de que va a estar bajo el escrutinio internacional, y está comprometido a gestionar sus recursos de manera transparente y eficiente.

Costa de Marfil es una de las prioridades de Ghana, debido a la cercanía geográfica y a la inestabilidad política que ha marcado la historia reciente de ese país. El 23 de septiembre el Tribunal Internacional del Derecho del Mar dictó sentencia sobre el contencioso mantenido entre ambos países por la delimitación de su frontera marítima y que fue favorable a los intereses de Ghana. Ambos países acataron la sentencia y han acordado intensificar la cooperación para la exploración, el intercambio de información en materia de hidrocarburos, así como la explotación conjunta de los yacimientos transfronterizos de petróleo, gas y otros recursos. Durante la visita del Presidente Ouattara a Accra los pasados días 16 y 17 de octubre, se ha firmado un Acuerdo de Asociación Estratégica que incluye seguridad y defensa; cacao; frutos secos; cooperación marítima; minas; energía y medioambiente; transporte y políticas comercial y económica.

Las relaciones con **Togo** se han intensificado en los últimos años, de manera paralela al proceso de consolidación democrática en curso en el país vecino, que Gha-

na apoya firmemente, hasta el punto de haber asumido el presidente Akufo-Addo el papel de mediador junto con el presidente de Guinea Conakry Alpha Condé. Aunque no ha habido un pronunciamiento oficial respecto a la actual crisis política en Togo, han trascendido reuniones de la delegación mediadora ghanesa con los distintos partidos políticos con el fin de establecer las condiciones para el inicio del diálogo político. El presidente de Togo visitó Ghana a finales de 2014 y más recientemente, en abril de 2018 con motivo de su gira como presidente de la CEDEAO.

Cabe destacar las buenas relaciones que Ghana mantiene con **EE.UU.** EE.UU. es uno de los principales donantes de Ghana, además de uno de sus principales socios comerciales, y considera a Ghana una referencia en términos de gobernanza democrática y crecimiento económico y lucha contra la pobreza en el continente. Clinton, Bush y Obama han visitado Ghana.

Cabe señalar que las relaciones bilaterales de Ghana se están estrechando con países como **China, India, Brasil, Colombia y México. Turquía**, abrió una Embajada en Accra en 2011, si bien las relaciones con este país ya no parecen ser tan intensas como con el Gobierno de Mahama. El Gobierno de Akufo-Addo ha preferido en cambio intensificar las relaciones bilaterales con los países del Golfo Pérsico, en particular Catar y Kuwait.

Por último hay que destacar la importancia de las relaciones políticas, comerciales y de cooperación que Ghana mantiene con **Europa** y con la **UE**, con un importante apoyo presupuestario. La AOD proveniente de la UE y de los Estados miembros supone casi el 50% del total de la ayuda que recibe Ghana. Asimismo, dentro del marco del décimo Fondo de Desarrollo Europeo (11th EDF) para 2014-2020, se van a destinar a Ghana 373 millones de Euros.

En el marco regional, Ghana desempeña un papel activo en el seno de la **CEDEAO** y de la **Unión Africana**. En marzo de 2014 fue elegido presidente de la **CEDEAO** John Dramani Mahama, quien realizó numerosas visitas al extranjero durante el ejercicio de su cargo. Esta intensa actividad internacional ha continuado a lo largo de 2017, en el cual Akufo-Addo ha visitado Catar y ha recibido numerosas visitas, entre las que pueden citarse las siguientes: la reina de Dinamarca, el Emir de Catar, la reina consorte de los Belgas, los presidentes de Francia, Alemania y Malta, los primeros ministros de Italia, Holanda, Estonia así como el ministro de Asuntos Exteriores de Hungría.

3. RELACIONES BILATERALES CON ESPAÑA

3.1. Diplomáticas

España estableció relaciones diplomáticas con la República de Ghana el 10 de noviembre de 1967. Desde entonces, las relaciones entre los dos países han sido cordiales. Se puede observar en los últimos años un aumento del interés mutuo, que se pone de manifiesto por parte ghanesa en 2004, con la apertura de Embajada en Madrid, y por parte española en 2008, con la apertura de la Oficina Económica y Comercial en Accra.

La relación bilateral está cimentada sobre la base de la buena imagen que España tiene en Ghana, y de la preocupación de la política exterior española de aumentar la presencia efectiva de España en África, y particularmente en África occidental.

3.2. Económicas

Las relaciones económicas, tradicionalmente poco importantes, empezaron a ganar importancia en 2011 tanto en la inversión como en el comercio, ya sea de mercancías o de servicios. Ghana cada vez despierta más atención por parte de las empresas españolas.

No hay en vigor ni APPRI ni convenio para evitar la doble imposición. No obstante, el Ministro de Business Development y el Viceministro de Comercio se han mostrado favorables a la petición española de remitir al Parlamento la ratificación del APPRI pendiente de ratificar desde 2006 (España ya lo hizo en 2008).

También se ha sugerido desde el Ministerio de Comercio negociar un Acuerdo para evitar la doble imposición.

Los principales acuerdos económicos son los dos programas económicos y financieros y el programa de conversión de deuda.

- Primer Programa (1998-2004): firmado en 1998, incluía hasta 60 millones de euros en créditos concesionales con cargo al Fondo de Ayuda al Desarrollo (FAD). En octubre de 2001 se firmó un MOU para reactivar el Programa Financiero, cuyo desarrollo había quedado interrumpido por la crisis financiera sufrida por Ghana. En el MOU se ablandaban las condiciones de los créditos y se incluía la oferta de donaciones FEV. El MOU, de 40 millones de dólares, concluyó en 2004 al agotarse las facilidades financieras.
- Segundo Programa (2005-2011): en junio de 2005 se firmó un nuevo programa para el período 2005-2007 por valor de 65 millones de euros. El Programa se renovó por dos años adicionales en 2007 y por otros dos más en diciembre 2009.
- Programa de conversión de deuda. Acuerdo firmado en 2009. Supuso la condonación de deuda oficial por valor de 44,3 millones de dólares.

Intercambios Comerciales

La evolución del comercio bilateral con Ghana tiene dos fases, la primera hasta 2012, en la que crece año tras año, y después en la que cae. En 2012 Ghana se colocó como nuestro 5º mercado en el África negra y el 68º a nivel mundial (avanzando veinte posiciones en dos años), pero en 2013 y 2014 perdió mucha importancia por la pujanza de otros mercados (Senegal, Costa de Marfil) y su propia ralentización. En 2015 hubo un ligero repunte. Resta conocer si los datos finales de 2016 confirman esta tendencia.

Nuestras exportaciones son sectorialmente variadas y, debido al relativamente escaso volumen, son muy sensibles a **operaciones puntuales**. Así, por ejemplo, buena parte del éxito de 2011 y 2012 se debe a la entrega de los aviones de CASA. Algo que se vuelve a repetir en 2015 y 2016. Las cifras de empresas que exportan a Ghana son buenas, unas 2.000.

España perdió la pasada década mucha cuota de mercado en Ghana (en 2000 llegó a estar en el 5%), pero se está recuperando. **El crecimiento de Ghana ha beneficiado a todo el mundo y España está sabiendo aprovecharlo**. No obstante, la desaceleración del crecimiento en 2013-2016 se acusa, si bien parece remontar de nuevo por las últimas estadísticas hasta noviembre de 2016.

Tradicionalmente las exportaciones ghanesas a España nunca habían superado los 100 millones de euros y estaban sectorialmente muy concentradas en cacao y derivados, por ello la tasa de cobertura se mantenía cercana al 0. A partir de 2010, esta tendencia cambia y España exporta mucho más en valor a Ghana, posicionando a España claramente como país exportador respecto a Ghana.

Los **sectores más interesantes para las exportaciones españolas de mercancías** son:

- Bienes de consumo, tanto agroalimentarios como química de consumo.
- Bienes de equipo para la agricultura y la agroindustria, desde equipamiento para la irrigación hasta maquinaria para el procesamiento de alimentos.
- Hábitat y materiales de construcción (en especial productos cerámicos).
- Maquinaria para la minería.
- Bienes de equipo para el sector de los hidrocarburos.
- Vehículos y sus componentes.
- Bienes de segunda mano.

Debido a la importancia que tienen las licitaciones públicas en este mercado (con financiación nacional, bilateral desligada o multilateral), son interesantes para el comercio todos aquellos sectores que los financiadores estén apoyando, como la agricultura, la energía o el transporte. Siempre hay oportunidades tanto en el campo del comercio de mercancías como en el de servicios.

FICHA PAÍS GHANA

Si bien las empresas españolas no se han beneficiado de la primera oleada de crecimiento ligada directamente al petróleo, se abren **nuevas posibilidades que pueden ser aprovechadas**, en campos como **agua y saneamiento, energías renovables, o agricultura comercial**.

Las empresas españolas registradas en la Oficina Económica y Comercial de España en Accra han duplicado su presencia en Ghana en los últimos años. De las 17 que había en el año 2010, se pasó a 36 en 2012, prácticamente estancándose desde entonces.

Balanza comercial bilateral

(DATOS EN MILLONES DE EUR)	2014	2015	2016	2017	% VAR.
EXPORTACIONES ESPAÑOLAS	187,2	207,2	190	209	9,9
IMPORTACIONES ESPAÑOLAS	96,9	95,6	88	139	58,1
SALDO	90,3	111,6	102,2	69,9	-31,6
TASA DE COBERTURA	193,2	216,7	216,4	150,3	-30,5
CUOTA DE MERCADO	1,6	1,7	n.c	n.c	n.c
Pro memoria: cuota española en el mundo	1,71	1,71	n.c	n.c	n.c

Fuente: Secretaría de Estado de Comercio, Datacomex

Última actualización: febrero de 2018

Exportaciones bilaterales por sectores**PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA EXPORTACIÓN ESPAÑOLA**

(DATOS EN MILLONES DE EUR)	2014	2015	2016	2017	%
SEMIMANUFACTURAS	66	92			40
BIENES DE EQUIPO	44	48			10
PRODUCTOS ENERGÉTICOS	32	19			-41
AGROALIMENTARIOS	18	15			-15
BEBIDAS	13	16			23
TOTAL	187	207			11

Fuente: Secretaría de Estado de Comercio, Datacomex

Última actualización: Enero de 2017

Importaciones bilaterales por sectores**PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA IMPORTACIÓN ESPAÑOLA**

(DATOS EN MILLONES DE EUR)	2014	2015	2016	2017	%
1 ALIMENTOS	73	77	66	71	7
3 MATERIAS PRIMAS	13	14	17	13	-25
4 SEMIMANUFACTURAS	8	4	4	5	27
5 BIENES DE EQUIPO	3	1	2	1	-99
6 MANUFACTURAS DE CONSUMO	0,01	0,01	0,04	0,01	-300
TOTAL	97	96	88	139	53

*ene-nov

Fuente: Secretaría de Estado de Comercio, Datacomex

Última actualización: febrero de 2018

Inversión bilateral**FLUJO INVERSIÓN DIRECTA ESPAÑOLA BRUTA Y NETA**

(MILLONES DE EUR)	2013	2014	2015	2016
INVERSIÓN BRUTA	10,22	5,00	0,00	0,00
INVERSIÓN NETA	10,22	5,00	0,00	0,00
INVERSIÓN BRUTA POR SECTORES				
Operaciones ETVE	10,00	5,00	0,00	0,00

Fuente: Secretaría de Estado de Comercio, Datainve

Última actualización: enero de 2017

Los **sectores más interesantes para la inversión española** son la agroindustria, el sector inmobiliario y materiales de construcción, los servicios profesionales, la distribución comercial (especialmente en franquicia, aunque probablemente aún más éxito tengan fórmulas de conversión) y la hostelería.

La inversión de Ghana en España es casi inexistente.

3.3. Cooperación

Ghana no ha sido tradicionalmente un país prioritario para la cooperación española, ni figura como tal en el **Plan Director (2012-2016)**. Por tanto, la cooperación española bilateral es escasa. No obstante, dicho Plan Director indica que "África Occidental será considerada región prioritaria para la Cooperación Española", que "pondrá en marcha un programa regional de cooperación, dotado de estructura, con una vertiente multilateral (CEDEAO) y otra bilateral" y que además "se reforzarán los mecanismos que permitan a los países sacar el máximo partido de los fondos multilaterales asignados a la región".

Diversas congregaciones religiosas con fuerte implantación en España tienen presencia en Ghana, trabajando en sanidad y educación: las hermanas Hospitalarias en Dompassey y en Assin Fosu, los maristas se encuentran en Kumasi, y las hermanas de Santa Ana en Walewale, Beman Asikuma y en Elmina. En 2011, Ghana recibió apoyo a través de MSF-España para la acogida de refugiados de Costa de Marfil en los campos de las regiones Western y Brong Ahafo.

En el **ámbito multilateral**, Ghana se ha beneficiado recientemente de financiación con cargo al **Fondo UNIFEM para la Igualdad de Género**, dentro de la categoría de "fondos catalizadores (una de las dos modalidades de financiación)". Asimismo, Ghana participa en el Proyecto de "Refuerzo de las Capacidades de las Organizaciones de Mujeres en el ámbito de la Pesca", financiado por el **Fondo España-NEPAD para el Empoderamiento de las Mujeres Africanas**. Por último, España, con fondos del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, a través de la **UNESCO**, ha financiado un proyecto de gestión sostenible del Lago Bosomtwe. El proyecto cuenta con un presupuesto de 1 millón de Euros, ya ejecutados.

Ghana se ha beneficiado de algunas iniciativas en el marco de la **cooperación España-CEDEAO**; concretamente el Fondo España-CEDEAO de Migración y Desarrollo (que ha aprobado la financiación de un proyecto presentado por el Ministerio del Interior de Ghana, bajo el título "Developing a Migration Policy into Ghana's National Development Framework", con una duración de 18 meses y un presupuesto de 275.000 €). España participa igualmente con este fondo en la Plataforma Nacional de Migración, una suerte de órgano coordinador de Ghana en la materia (tiene un presupuesto de 10.000€), si bien tras el acto formal de su constitución en la primavera de 2017, no ha realizado actividad alguna.

Cuatro proyectos ghaneses han sido incluidos en la resolución final de la primera convocatoria del **Fondo para las Energías Renovables de la CEDEAO (EREF)**, lanzada en mayo de 2011. El EREF está orientado a la financiación de microproyectos de energías renovables en los países de la CEDEAO, y recibe apoyo de España a través de su contribución al Centro de Energías Renovables y Eficiencia Energética de la CEDEAO (ECREEE).

A través de la **cooperación cultural** de la AECID y el apoyo al Departamento de español de la Universidad de Legon, que ha hecho posible la presencia de un lectorado de español en dicha Universidad, se está haciendo un importante esfuerzo por aumentar la presencia cultural de España en Ghana.

La Universidad de Ghana-Legon cuenta desde 2001 con un departamento de español, cuya labor está dedicada a la difusión de la lengua y civilización españolas. En diciembre de 2011 se inauguró en el campus de la Universidad la Casa Hispánica V.O.A. Lamptey, un espacio físico para la promoción del español y realizar actividades culturales conexas, que cuenta con una biblioteca dedicada a la lengua y literatura en español, un aula virtual multiusos, una sala para la celebración de actos y conferencias, y un laboratorio de idiomas destinado a la docencia.

Desde 2006 se organizan en Accra los exámenes DELE en la Universidad de Ghana. Sin embargo, estos exámenes se suspendieron a partir de 2010, aunque se están plasmando las bases para su reanudación el curso que viene.

3.4. Relaciones de visitas en ambos sentidos (diez últimos años)

Personalidades ghanesas que han visitado España

- Abril 2009, visita del ministro de Interior a Las Palmas de Gran Canaria para asistir al Seminario sobre el Fondo España-CEDEAO sobre Migración y Desarrollo.
- Septiembre 2009, visita del ministro de Alimentación y Agricultura a Pontevedra con motivo de la 5ª Conferencia de Ministros de Pesca y 1ª Reunión Mundial sobre Sostenibilidad Pesquera.
- Noviembre 2009, visita de la parlamentaria ghanesa Grace Addo, que asistió al "Foro de Parlamentarias Africanas y Españolas" organizado en Madrid.
- Enero 2010, viceministro de Turismo, invitado por Casa África y la CEDEAO a Investur (Madrid).
- Octubre de 2011, ministro del Interior, para tratar temas de mutuo interés.
- 28-01 al 01-02-2015, ministra de Turismo, Cultura y Artes, Elizabeth Oforu-Adjare presidiendo delegación ghanesa a 35 edición de FITUR e INVESTUR (Madrid).
- 17-07-2017, visita del ministro de Ferrocarriles para la negociación de un MoU con el Ministerio de Fomento y entrevistas con empresarios del sector.
- 19/23-04-2018, visita del ministro de Comercio e Industria al Foro Económico organizado por Casa África y visita a la FIRA de Barcelona.

Personalidades españolas que han visitado Ghana

- Abril 2008, visita del secretario general de Política Comercial en el marco de la celebración del XIII UNCTAD.
- Septiembre 2008, visita del director de la AECID en el marco de la celebración del III Foro de Alto Nivel de Eficacia de la Ayuda, celebrado en Accra.
- Diciembre 2008, visita de la Misión de Observación Electoral enviada por el Senado y compuesta por cuatro senadores, en la primera vuelta de las elecciones presidenciales y parlamentarias ghanesas.
- Abril 2009, visita oficial del secretario general de la Presidencia del Gobierno, entrevistándose con el presidente y vicepresidente de la República.
- Junio 2009, visita de la directora de la AECID, acompañada por la directora de Cooperación con África de la AECID, entrevistándose con el ministro de Trabajo.
- Noviembre 2009, visita del D.G. de Casa África, Ricardo Martínez, en el marco de la Mesa redonda organizada por el Club de Madrid en Accra.
- Marzo 2011, visita oficial del secretario de estado de Asuntos Exteriores, acompañado por la D.G. de África, entrevistándose con el vicepresidente de la República, los ministros de Asuntos Exteriores y Finanzas y el Viceministro de Interior.
- 28/30-10-2015, visita del director general de Casa África para asistir a la 9ª Asamblea General de la Sección Regional Canarias África de la ICHCA organizada por la Autoridad Portuaria de Las Palmas conjuntamente con la Ghana Port and Harbours Authority.
- 5/7-12-2016, visita de los europarlamentarios españoles Santiago Fisas y Juan Fernando López Aguilar como integrantes de la Misión de Observación Electoral de la UE en las elecciones del 7 de diciembre de 2016.
- 14/15-11-2017, visita del director general para África, Raimundo Robredo., entrevistándose con el ministro de Business Development, el viceministro de Comercio, el director del IGPC y el ministro de Ferrocarriles, quien firmó el MoU con el Ministerio de Fomento sobre esta materia.

3.5. Relación de Declaraciones, Tratados y Acuerdos

- Acuerdo sobre transporte aéreo, firmado en 1994, en vigor desde 1995.
- Memorando de Entendimiento entre la AECEI y la Universidad de Legon para el

desarrollo de un Programa de Lectorados, firmado en julio de 2001.

- En diciembre de 2005 se firmó un Memorandum de Entendimiento entre los dos países, que contempla el diálogo político y consultas en temas de interés mutuo.
- Primer (1998-2004) y Segundo Programa de Cooperación Económica y Financiera (2005-2011).
- Acuerdo de Conversión de Deuda bilateral firmado en 2009.
- Memorando de entendimiento sobre transporte aéreo, firmado en abril de 2011.
- Acuerdo bilateral sobre el Libre Ejercicio de Actividades Remuneradas para Familiares Dependientes del Personal Diplomático, Consular, Administrativo y Técnico de Misiones Diplomáticas y Oficinas Consulares. Firmado en marzo de 2011, entró en vigor en diciembre de 2011.
- Memorando de Entendimiento en materia de Ferrocarriles, entre el Ministerio de Fomento y el Ministerio de Ferrocarriles. La firma fue diferida, firmando primero el Ministro de Fomento en septiembre de 2017 y el Ministro de Ferrocarriles el 15 de noviembre de 2017.

3.6. Datos de la Representación

Embajada de España en Accra

Cancillería: Drake Avenue Extension
 Airport Residencial Area
 PMB KA 44, Accra – Ghana
 Tel: +233 (0) 302 77 04 04 / 05
 Fax: +233 (0) 302 77 62 17
 Correo electrónico: emb.accra@maec.es
 Tel. Móvil Emergencia Consular +233 540 113 582
 Embajadora: Alicia Rico Pérez del Pulgar
 Segunda Jefatura: María Pérez de Armiñán Gonzalez de Amezua
 Horario Laboral: 08hrs00 – 15hrs30 de lunes a viernes. El horario de apertura al público es de 9h a 14h.

Agregaduría de Interior

Drake Avenue Extension
 Airport Residencial Area
 PMB KA 44, Accra – Ghana
 Tel: +233 (0) 302 77 04 04 / 05
 Fax: +233 (0) 302 77 62 17
 Agregado de Interior: Francisco Luna Velo

Oficina Económica y Comercial

Patrice Lumumba 57 B
 Airport Residencial Area
 Tel: (+233) 302 974 979
 Correo electrónico: accra@comercio.mineco.es
 Consejera Económica y Comercial: Celia Pérez Ibáñez



Oficina de Información Diplomática.
www.maec.es

ANEXO D. FICHA PAÍS: REINO UNIDO. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA

OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA
FICHA PAÍS

Reino Unido

Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte

La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación pone a disposición de los profesionales de los medios de comunicación y del público en general la presente ficha país. La información contenida en esta ficha país es pública y se ha extraído de diversos medios no oficiales. La presente ficha país no defiende posición política alguna ni de este Ministerio ni del Gobierno de España respecto del país sobre el que versa.

MARZO 2018



Irlanda del Norte: 13.843 km²

Límites: Está situado al noroeste de Europa, al norte de Francia y al oeste de los Países Bajos y Dinamarca, en pleno Océano Atlántico bañado por el mar del Norte, el Canal de la Mancha, el Gran Sol, y el Mar de Irlanda. Ocupa las islas de Gran Bretaña, Norte de Irlanda (6 de los nueve condados del Ulster) e islas menores, estando situado entre los 50 y 60 grados latitud norte y los 8 grados longitud oeste y 1 este.

Población: 65,6 millones de habitantes (estimación 2017)

Fuente: "United Kingdom population mid-year estimate", ONS

Capital: Londres (8,9 millones de habitantes – estimación mediados 2017, según Greater London Authority Demography. <https://data.london.gov.uk/dataset/projections>).

Otras ciudades: Manchester (2,7 mill.); Birmingham (1,1 mill.); Glasgow (606.340 hab.); Liverpool (478.580 hab.); Southampton (249.537 hab.); Portsmouth (211.758 hab.).

Fuente: "Population Estimates for UK, England and Wales, Scotland and Northern Ireland: Mid-2016", ONS,

<https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/populationestimates/datasets/populationestimatesforukenglandandwales-scotlandandnorthernireland>

Idioma: Inglés como idioma oficial; el galés también es idioma oficial en Gales. El gaélico se habla en ciertas comarcas escocesas y de Irlanda del Norte.

Moneda: Libra esterlina – 1 € = £0,877 (a 22.01.2018)

Religión: El Reino Unido es predominantemente cristiano (59,5% de la población). La Iglesia Anglicana es la confesión mayoritaria (en torno al 62% de los cristianos del Reino Unido), seguida de la Católica, Presbiteriana (Escocia) y Metodista. Otras religiones con gran presencia en el país debido a la elevada tasa de población inmigrante son la musulmana, la hindú y la sikh.

Forma de Estado: La forma de Estado es la Monarquía Parlamentaria. El Reino Unido no posee una Constitución escrita. Su sistema jurídico está basado en el llamado Common Law (costumbre judicial). No obstante, existe una tradición de legislación escrita como es el caso del Habeas Corpus Act (1679), el Act of Settlement (1701), el Act of Union with Scotland (1707) o los Parliament Acts (1911, 1949), entre otros. La Jefatura del Estado recae en el Monarca quien es asimismo cabeza de la Iglesia Anglicana. El poder legislativo es bicameral asimétrico: Cámara de los Comunes (sufragio universal directo basado en el sistema mayoritario) y Cámara de los Lores (no electiva por sufragio universal).

División Administrativa: El Reino Unido se divide en cuatro grandes territorios (países): Inglaterra, Gales, Escocia e Irlanda del Norte.

-Inglaterra: A nivel de gobierno local, se divide en áreas con una estructura de dos niveles, condados y distritos, gobernados por dos autoridades locales, y de áreas de autoridad unitaria, con una única autoridad local. Actualmente existen 27 condados, 36 distritos metropolitanos, 56 autoridades unitarias y el llamado Greater London, compuesto por 32 municipios londinenses y la "City" de Londres.

1. DATOS BÁSICOS

1.1. Características generales

Denominación oficial: Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Está formado por Gran Bretaña (Inglaterra, Gales y Escocia) e Irlanda del Norte.

Superficie Total: 243.305 km²

Por regiones: Inglaterra: 130.395 km²; Escocia: 78.313 km²; Gales: 20.754 km²;

FICHA PAÍS REINO UNIDO

Condados: Buckinghamshire, Cambridgeshire, Cumbria, Derbyshire, Devon, Dorset, East Sussex, Essex, Gloucestershire, Hampshire, Hertfordshire, Kent, Lancashire, Leicestershire, Lincolnshire, Norfolk, North Yorkshire, Northamptonshire, Nottinghamshire, Oxfordshire, Somerset, Staffordshire, Suffolk, Surrey, Warwickshire, West Sussex, Worcestershire.

Distritos Metropolitanos: Barnsley, Birmingham, Bolton, Bradford, Bury, Calderdale, Coventry, Doncaster, Dudley, Gateshead, Kirklees, Knowlsey, Leeds, Liverpool, Manchester, Newcastle upon Tyne, North Tyneside, Oldham, Rochdale, Rotherham, Salford, Sandwell, Sefton, Sheffield, Solihull, South Tyneside, St. Helens, Stockport, Sunderland, Tameside, Trafford, Wakefield, Walsall, Wigan, Wirral, Wolverhampton.

Autoridades Unitarias: Bath and North East Somerset, Blackburn with Darwen, Bedford, Blackpool, Bournemouth, Bracknell Forest, Brighton and Hove, City of Bristol, Central Bedfordshire, Cheshire East, Cheshire West and Chester, Cornwall, Darlington, Derby, Durham County, East Riding of Yorkshire, Halton, Hartlepool, Herefordshire, Isle of Wight, Isles of Scilly, City of Kingston upon Hull, Leicester, Luton, Medway, Middlesbrough, Milton Keynes, North East Lincolnshire, North Lincolnshire, North Somerset, Northumberland, Nottingham, Peterborough, Plymouth, Poole, Portsmouth, Reading, Redcar and Cleveland, Rutland, Shropshire, Slough, South Gloucestershire, Southampton, Southend-on-Sea, Stockton-on-Tees, Stoke-on-Trent, Swindon, Telford and Wrekin, Thurrock, Torbay, Warrington, West Berkshire, Wiltshire, Windsor and Maidenhead, Wokingham, York.

-Gales: Compuesto de 22 autoridades unitarias. Blaenau Gwent, Bridgend, Caerphilly, Cardiff, Carmarthenshire, Ceredigion, Conwy, Denbighshire, Flintshire, Gwynedd, Isle of Anglesey, Merthyr Tydfil, Monmouthshire, Neath Port Talbot, Newport, Pembrokeshire, Powys, Rhondda Cynon Taff, Swansea, The Vale of Glamorgan, Torfaen, Wrexham.

-Escocia: A efectos administrativos, está dividida en 32 concejos ("council areas"). Aberdeen City, Aberdeenshire, Angus, Argyll and Bute, Clackmannanshire, Dumfries and Galloway, Dundee City, East Ayrshire, East Dunbartonshire, East Lothian, East Renfrewshire, City of Edinburgh, Eilean Siar (Wester Isles), Falkirk, Fife, Glasgow City, Highland, Inverclyde, Midlothian, Moray, North Ayrshire, North Lanarkshire, Orkney Islands, Perth and Kinross, Renfrewshire, Shetland Islands, South Ayrshire, South Lanarkshire, Stirling, the Scottish Borders, West Dunbartonshire, West Lothian.

-Irlanda del Norte: Se divide en 26 distritos. Antrim, Ards, Armagh, Ballymena, Ballymoney, Banbridge, Belfast, Carrickfergus, Castlereagh, Coleraine, Cookstown, Craigavon, Derry, Down, Dungannon and South Tyrone, Fermanagh, Larne, Limavady, Lisburn, Magherafelt, Moyle, Newry and Mourne, Newtonabbey, North Down, Omagh, Strabane.

La Isla de Man y las Islas anglonormandas del Canal (Jersey, Guernsey y Alderney) son dependencias de la Corona con lazos administrativos y políticos muy estrechos, pero formalmente no son parte del Reino Unido. Tampoco son parte del Reino Unido los 14 Territorios de Ultramar (British Indian Ocean Territory, Bermuda, Malvinas, South Georgia y las South Sandwich Islands, British Antarctic Territory, Sta. Helena y sus dependencias (Ascensión y Tristán de Acuña), Montserrat, las British Virgin Islands, las Cayman Islands, Turks and Caicos Islands, Anguilla, el Pitcairn Group of Islands, las Bases Aéreas Soberanas de Akrotiri y Dhekelia en Chipre, y Gibraltar), restos de su imperio colonial que en algunos casos, como en el de Gibraltar, mantienen un nexo colonial a pesar de la autonomía de la que puedan disfrutar.

El N° total de ciudadanos españoles residentes y no residentes inscritos en los Registros Consulares: 144.599: en Londres 121.210 y en Edimburgo 23.389 (a 31 de diciembre de 2017)

1.2. Geografía

El relieve es montañoso al norte y al oeste, con colinas suavemente onduladas y tierras bajas al sur y al este. Tradicionalmente se ha distinguido entre las tierras altas (Highlands) y las bajas (Lowlands), situándose las primeras al norte y al oeste de las dos cadenas montañosas (Grampianos y Peninos) ocupando Escocia, el Distrito de los Lagos, el Macizo Cambriano (Gales) y la Península Suroriental, y siendo el resto parte y continuación de la gran llanura europea. La altura media es de 300 metros sobre el nivel del mar, el punto más alto es la montaña escocesa Ben Nevis (1.343 m) y el río más largo el Severn (354 Km.) seguido del Támesis (346 Km.). Posee grupos de islas en el norte de Escocia (Shetland, Hébridas, Orkney) y lagos en el noroeste de Inglaterra, el llamado "Distrito de los Lagos".

1.3. Indicadores sociales

Reino Unido tiene más de 65 millones y medio de habitantes muy desigualmente repartidos, con mucha población urbana. La densidad de población también es muy variable pero en general elevada. Es un país multirracial dada la enorme cantidad de población inmigrante de muy diversa procedencia (sudeste asiático, extremo oriente, Mediterráneo, Europa Oriental, África negra, etc).

Población total del Reino Unido: 65,6 millones

Población por regiones:

Inglaterra: 55,2 millones

Escocia: 5,4 millones

Gales: 3,1 millones

Irlanda del Norte: 1,8 millones

Población por km²: 271 habitantes

Población mayor de 65 años: 18,0%

N° de hombres por cada 100 mujeres: 97

Índice de desarrollo humano: 0,9 (15del mundo) en 2015

Esperanza de vida: 81,35 años

Hombres 79,5 años

Mujeres 83,2 años

Tasa de alfabetización: 99%

N° de hijos por mujer: 1,8 (estimación 2017)

Población urbana: 81,7%

Tasa de nacimiento (por cada mil habitantes): 12,05

Tasa de fallecimientos (por cada mil habitantes): 10,01

Número de hogares: 27,2 millones (2017)

N° de personas por hogar: 2,4

Matrimonios por cada 1.000 habitantes: 4,15

Divorcios por cada 1.000 habitantes: 1,92

Porcentaje de hogares con televisión digital: 94% (1º trimestre 2017)

Líneas telefónicas por cada 100 habitantes: 53

Porcentaje de personas con teléfono móvil: 94% (1º trimestre 2017)

Porcentaje de personas con teléfonos móviles inteligentes: 76% (1º trimestre 2017)

Número de ordenadores por cada 100 habitantes: 92

Número de internet host por cada 1000 habitantes: 1.383

1.4. Estructura del Producto Interior Bruto

2016	
Agricultura	0,7%
Producción	14,9%
Construcción	5,9%
Servicios	78,6%

Fuente: ONS

1.5. Coyuntura económica

DATOS ECONÓMICOS	2014	2015	2016	2017*
Tasa de variación PIB (%)	3,1	2,2	1,8	0,4 (Trim. III)
PIB por habitante a precios corrientes (€)	28.213	28.762	29.589	29.589 (2016)
PIB a precios corrientes (millones €)	1.822.480	1.872.714	1.940.198	1.940.198 (2016)
CPI (variación últimos 12 meses, %)	0,5	0,2	1,6	3,0
Tipo de interés de referencia	0,5	0,25	0,5	
Desempleo (%)	5,7	5,1	4,8	4,3 (oct)
IED neta recibida (millones €)	14.993	21.599	--	21.599 (2015)
IED neta emitida (millones €)	-90.751	-52.946	--	-52.946 (2015)
Reservas exteriores, excluido oro (M\$)	60.062	84.579	89.090	101.466 (dic)
Saldo presupuestario (% PIB)	5,4	4,3	3	3,0 (2016)
Deuda externa (M\$)	646.400	--	--	646.400 (2014)
Deuda pública neta (% PIB)	83,5	83,8	84,9	84,6 (nov)

* Últimos datos disponibles

Fuentes: Office for National Statistics (ONS); Bank of England.

2014: 1,2412 €/€

2015: 1,3782 €/€

2016: 1,2223 €/€; (1,1838 €/€ diciembre)

1.6. Comercio exterior

DATOS COMERCIO EXTERIOR	2014	2015	2016	2017**
Exportaciones de bienes (M€)	364.383	393.529	369.075	353.981 (**)
Exportaciones de bienes a UE (M€)	181.135	185.153	176.674	172.407 (**)
Importaciones de bienes (M€)	517.142	565.780	534.068	493.752 (**)
Importaciones de bienes de UE (M€)	279.128	303.840	294.612	269.928 (**)
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	-4,7	-4,3	-4,4	-4,5 (Trim. III)

* Últimos datos disponibles

** En noviembre

Fuentes:

UK Trade: November 2017, Statistical Bulletin, ONS

Balance of Payments: July to September 2017, Statistical Bulletin, ONS, (22.12.17)

1.7. Distribución del comercio por países

PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES DEL REINO UNIDO (MILLONES DE LIBRAS)					
	2014	2015	2016	2017 (EN-NOV)	% TOTAL
1. EEUU	38.700	45.898	47.422	44.845	14,3
2. Alemania	32.315	31.770	33.069	33.855	10,7
3. Francia	19.658	18.606	20.004	23.206	7,4
4. Países Bajos	23.908	17.601	18.652	19.709	6,3
5. Rep. de Irlanda	19.032	17.416	17.236	18.075	5,7
6. China	15.473	12.773	13.478	16.780	5,3
7. BENELUX	12.849	12.220	12.042	13.103	4,2
8. Italia	9.265	8.820	10.079	9.940	3,2
9. España	9.387	9.260	9.691	9.708	3,1
10. Suiza	5.768	9.832	8.388	6.315	2,0
SUBTOTAL	186.355	184.196	190.061	195.536	62,2
TOTAL	297.306	288.770	302.067	314.339	100%

Fuente: "UK Trade: November 2017", Statistical Bulletin, ONS, (10.01.18)

PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES DEL REINO UNIDO (MILLONES DE LIBRAS)					
	2014	2015	2016	2017 (EN-NOV)	% TOTAL
1. Alemania	61.658	61.465	65.761	63.152	14,4
2. EEUU	28.787	33.124	36.642	44.845	10,2
3. China	36.458	36.344	40.566	40.019	9,1
4. Países Bajos	33.550	31.601	36.194	37.403	8,5
5. Francia	25.711	24.871	25.502	24.962	5,7
6. BENELUX	22.286	21.834	23.937	23.705	5,4
7. Noruega	15.649	12.325	13.741	17.616	4

	2014	2015	2016	2017 (EN-NOV)	% TOTAL
8. Italia	17.093	15.948	17.467	17.487	3,9
9. España	15.862	16.799	14.798	14.371	3,3
10. Rep. de Irlanda	8.824	8.721	10.130	7.342	1,7
SUBTOTAL	265.878	263.032	284.738	290.902	66,3
TOTAL	420.428	407.396	437.562	438.540	100%

Fuente: "UK Trade: November 2017", Statistical Bulletin, ONS, (10.01.18)

1.8. Distribución del comercio por productos

EXPORTACIONES (TOP 15)					
DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017(*)
Reactores nucleares; calderas; máquinas; aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos	45.146,2	43.348,9	42.090,1	44.721,4	47.914,8
Vehículos automóviles; tractores; ciclos y demás vehículos terrestres; sus partes y accesorios	32.595,6	33.255,7	32.985,7	38.198,3	38.314,9
Productos farmacéuticos	20.631,5	20.229,9	23.510,9	24.095,8	23.465,5
Perlas finas o cultivadas, piedras preciosas y semipreciosas o similares, metales preciosos, chapados de metales preciosos y manufacturas de estas materias; bisutería; monedas	12.413,3	32.547,7	35.989,5	21.111,4	21.869,6
Máquinas; aparatos y material eléctrico y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido; aparatos de grabación o reproducción de imágenes y sonido en televisión; y las partes y accesorios de esos aparatos	19.830,6	19.868,2	19.028,8	20.156	20.245,1
Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación, Materias bituminosas, ceras minerales	39.591,9	34.011,3	21.453	19.101,4	25.079,7
Aeronaves y vehículos espaciales	11.405,1	10.581,6	12.427,6	15.381,2	14.720,5
Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o de precisión, instrumentos y aparatos médicoquirúrgicos, partes de estos instrumentos o aparatos	11.883,9	11.818,7	12.052,7	12.751,3	12.747,9
Materias plásticas y manufacturas de estas materias	7.732,9	7.953,8	7.571,5	8.348,5	8.687,8
Productos químicos orgánicos	8.190,4	7.324,1	8.447	7.941,2	7.297,1
Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre	7.026,7	6.652,2	6.488,1	7.025,7	5.657,3
Objetos de arte, de colección o de antigüedad	4.498,1	4.703,8	6.063,9	5.298,2	4.875,6
Productos diversos de las industrias químicas	9.243,9	4.912,3	4.719,2	4.731,9	4.571,6
Fundición, hierro y acero	6.486,3	6.248,0	4.755,3	3.975,5	4.940,2
Manufacturas de fundición, de hierro o de acero	4.187,1	4.305,6	3.985,1	3.922,4	3.819,5
SUBTOTAL (Top 15)	240.863,5	247.757,6	241.568	236.760	239.266
TOTAL Exportaciones	310.261	310.261	304.634	301.705	315.915

(*) Enero—Noviembre

(Fuente UK Trade Info)

IMPORTACIONES (TOP 15)					
DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017(*)
Reactores nucleares; calderas; máquinas; aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos	50.580,8	51.542,5	50.700,5	56.241,2	57.079,6
Vehículos automóviles; tractores; ciclos y demás vehículos terrestres; sus partes y accesorios					

FICHA PAÍS REINO UNIDO

	2013	2014	2015	2016	2017(*)
Perlas finas o cultivadas, piedras preciosas y semipreciosas o similares, metales preciosos, chapados de metales preciosos y manufacturas de estas materias; bisutería; monedas	42.227,7	46.378,9	51.007	55.550,3	52.698,7
Máquinas; aparatos y material eléctrico y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido; aparatos de grabación o reproducción de imágenes y sonido en televisión; y las partes y accesorios de esos aparatos	13.590,9	21.897,1	20.884,8	52.392	35.379,6
Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación, Materias bituminosas, ceras minerales	37.637,1	37.094,7	39.440,8	42.408,8	45.562,3
Productos farmacéuticos	55.860,1	46.601,9	33.311,9	29.259	35.824,1
Aeronaves y vehículos espaciales	17.897,5	19.144,0	22.025,4	24.241	23.873,3
Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía o cinematografía, de medida, control o de precisión, instrumentos y aparatos médico quirúrgicos, partes de estos instrumentos o aparatos	9.604,4	10.518,3	10.380,8	13.967	11.007,8
Materias plásticas y manufacturas de estas materias	11.352,3	11.566,4	12.007	12.991	12.700,5
Prendas y complementos de vestir, de punto	12.082,6	12.255,5	11.706,8	12.768	13.304,6
Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto	8.049,6	8.508,0	8.743,2	9.716	8.940,8
Muebles, mobiliario médico quirúrgico, artículos de cama y similares, aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otros capítulos, anuncios, letreros y placas indicadoras, luminosos, y artículos similares, construcciones prefabricadas	7.784,8	8.146,4	8.580	8.909	8.451,9
Productos químicos orgánicos	6.312	6.911,4	7.482,3	8.219	2.857,3
Manufacturas de fundición, de hierro o de acero	8.337,6	7.308,1	6.315,5	6.592	7.013,5
Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre	5.805,9	6.102,3	3.672	6.326	6.317,8
SUBTOTAL (Top 15)	5.474,1	5.474,7	5.474,7	5.918	5.657,3
TOTAL Importaciones	292.714	299.574,1	295.797,2	345.498	326.669
	421.457	416.882	410.733,9	436.580	458.384

(*) Enero—Noviembre

(Fuente UK Trade Info)

1.9. Inversiones por países

STOCK DE INVERSIONES DIRECTAS NETAS POR PAÍSES EN REINO UNIDO						
MILLONES DE LIBRAS	2013	2014	2015	2016	% VAR.	% TOTAL
	2016/5					
EEUU	217.950	242.070	309.632	308.099	-0,5	25,7
PAÍSES BAJOS	147.586	180.188	145.763	212.097	45,5	17,7
LUXEMBURGO	71.455	71.782	69.698	114.799	64,7	9,6
FRANCIA	66.776	75.797	69.600	59.829	-14,0	5,0
TERR. INSL. BRIT.	46.562	61.435	55.394	78.557	41,8	6,5
ALEMANIA	49.290	51.033	50.496	59.829	15,4	5,0
JAPÓN	36.194	39.756	41.260	46.489	12,6	4,0
SUIZA	39.289	39.136	39.065	45.308	15,9	3,7
ESPAÑA	49.470	43.062	38.347	30.276	-21,0	2,5
BÉLGICA	24.841	26.162	21.161	26.402	24,7	2,2
TOTAL	918.478	1.013.263	1.032.534	1.199.453	16,1	100

Fuente: Table 3.1 FDI International investment positions in the United Kingdom analyzed by area and main country, 2007 to 2016. Foreign direct investment involving UK companies: Inward tables, 2016, Statistical Bulletin, ONS, (01.12.17)

STOCK DE INVERSIONES DIRECTAS NETAS POR PAÍSES DESDE REINO UNIDO

MILLONES DE LIBRAS	2013	2014	2015	2016	% VAR.	% TOTAL
	2016/5					
EEUU	169.146	254.153	237.262	240.979	1,67	19,8
PAÍSES BAJOS	111.882	121.884	128.707	141.738	10,1	11,7
LUXEMBURGO	104.572	108.192	93.837	112.774	20,2	9,3
FRANCIA	25.477	57.030	60.488	71.741	18,6	5,9
HONG KONG	15.197	52.142	55.047	61.317	11,49	5,1
ESPAÑA	4.781	40.532	45.015	55.944	24,4	4,6
REP. IRLANDA	27.660	31.896	42.839	48.199	12,5	4,0
T. INS BRITANICOS	42.019	39.889	38.363	42.840	11,6	3,5
AUSTRALIA	48.495	20.369	28.248	41.042	45,3	3,4
SUIZA	19.676	14.608	18.020	22.125	22,8	1,8
TOTAL	1.090.639	1.078.692	1.083.975	1.212.798	11,9	100

Fuente: Table 3.1. FDI international investment positions in the UK analysed by area & main country, 2007 to 2016, "Outward Foreign Direct Investment (FDI) Involving UK Companies, 2015", Statistical Bulletin, ONS, (01.12.17)

2. SITUACIÓN POLÍTICA

2.1 Política interior

La situación y la actividad política más recientes del Reino Unido están marcadas por el proceso de salida del país de la Unión Europea (UE), el conocido como "Brexit".

El entonces primer ministro David Cameron asumió públicamente, en 2013, el compromiso de convocar un referéndum sobre la permanencia del Reino Unido en la Unión Europea si él y su partido, el Partido Conservador, ganaban las elecciones de 2015.

El partido Conservador ganó las elecciones de mayo de 2015 obteniendo la mayoría absoluta, 330 escaños sobre un total de 650 en la Cámara de los Comunes. Cumpliendo con su compromiso, y tras negociar con la UE una serie de reformas y de medidas planteadas por el Reino Unido, Cameron convocó el referéndum de permanencia en junio de 2016.

El referéndum de la UE, la elección de Theresa May como Primera Ministra y las nuevas elecciones generales en junio de 2017

El 23 de junio de 2016 tuvo lugar el referéndum sobre la permanencia en la UE. Tras una campaña muy intensa el Reino Unido votó a favor de abandonar la Unión: con una participación del 72'16%, los resultados finales fueron: 17.410.742 votos, el 51'9%, a favor de abandonar la UE; 16.141.241 votos, el (48'1%), a favor de permanecer. El Remain fue el claro ganador en 3 de las 12 regiones electorales: Londres (59'9% frente al 40'1% del Leave), Escocia (62%, resultado regional más alto del Remain, frente al 38% del Leave), además de Irlanda del Norte (55'8%-44'25). En las restantes 9 regiones del país se impuso el Leave con contundencia (llegando al 59'3% en West Midlands e imponiéndose en Gales a pesar del apoyo de laboristas y nacionalistas galeses al Remain).

David Cameron compareció en Downing Street el 24 de junio, poco después de conocerse los resultados, para anunciar su dimisión "a fin de que sea un nuevo primer ministro quien dirija las negociaciones con la UE y decida invocar el artículo 50 del TUE".

Tras una rápida disputa interna en el seno del partido tory la hasta entonces ministra del interior, Theresa May, fue nombrada primera ministra el 13 de julio, tras haber derrotado a los otros candidatos conservadores.

Los primeros meses del gobierno de Theresa May estuvieron marcados por la definición de los objetivos del Reino Unido en su proceso de salida de la UE. Poco a poco se fueron conociendo los intereses que perseguiría este país en las negociaciones: control de la inmigración de la UE, control de la elaboración de las

leyes, fin del sometimiento a la jurisdicción del Tribunal de Justicia de la Unión Europea, limitar las contribuciones financieras del Reino Unido a la UE y posibilidad de concluir sus propios acuerdos comerciales con terceros países.

Hitos en la definición de estos intereses del Reino Unido fueron el discurso de la primera ministra pronunciado en Lancaster House en enero de 2017, así como el "White Paper" publicado por el gobierno en febrero, que definió doce objetivos de cara a la negociación.

Fue quedando de manifiesto que el Reino Unido no sólo saldría de la UE, sino que además saldría del mercado único y de la unión aduanera como condiciones necesarias para poder alcanzar otros objetivos fundamentales del país: control de la inmigración comunitaria y definición de su propia política comercial, incluyendo la firma de sus propios acuerdos comerciales con terceros países. Esta opción de Brexit por el Reino Unido ha sido comúnmente calificada como "Brexit duro".

Una vez se superaron los requisitos parlamentarios necesarios -aprobación de la European Union (Notification of Withdrawal) Act 2017-, Theresa May tuvo el camino expedito para incoar formalmente el proceso de retirada de la UE.

El Reino Unido invocó el art. 50 del Tratado de la Unión Europea, que desencadena el proceso de salida del país y pone en marcha el calendario de dos años para concluir las negociaciones, a través de una carta dirigida por la primera ministra Theresa May al presidente del Consejo Europeo, Donald Tusk, el 29 de marzo de 2017.

Un objetivo complementario importante para el Reino Unido es alcanzar, en el plazo de dos años previsto por el art. 50 TUE, tanto el acuerdo de salida del país de la UE, como un ambicioso acuerdo que rijan las relaciones entre ambas partes una vez el Reino Unido esté fuera de la UE.

Los objetivos definidos por el gobierno de Theresa May para el proceso del Brexit, en particular los más característicos de un Brexit duro como la salida del mercado único y de la unión aduanera, fueron objeto de apoyos y de críticas igualmente vehementes, por parte de los partidos políticos, del Parlamento, de la sociedad civil y de los medios de comunicación. La sociedad británica parece dividida en torno al Brexit y al modelo de Brexit que se consideraría más favorable para el Reino Unido.

En este contexto, y a fin de recabar un mandato democrático directo y de aumentar la mayoría con la que contaba el partido Conservador en la Cámara de los Comunes (mayoría de 17 escaños), Theresa May anunció en abril la convocatoria de elecciones anticipadas el 8 de junio. En esas fechas, los sondeos daban una ventaja al partido Conservador, en intención de voto, de más de 20 puntos sobre el partido Laborista.

Las elecciones del 8 de junio le depararon un resultado inesperado: a pesar de obtener la victoria no sólo no amplió su mayoría anterior, sino que la redujo dando lugar a un Parlamento sin mayoría absoluta de ningún partido.

El reparto de escaños y votos entre los principales partidos fue el siguiente: partido Conservador, 318 escaños (-12 respecto de antes de las elecciones) y 42,4% del voto; partido Laborista, 262 escaños (+33) y 40,0% del voto; partido Liberal-demócrata, 12 escaños (+3) y 7,4% del voto; Partido Nacional Escocés (SNP), 35 escaños (-19) y 3,0% del voto; UKIP, 0 escaños y 1,8% del voto; Democratic Unionist Party (DUP, Irlanda del Norte): 10 escaños (+2); y Sinn Féin (Irlanda del Norte), 7 escaños (+3).

La participación se situó en un 68,7% del electorado, un 2,6% más que en las elecciones de 2015.

Conocido el resultado, Theresa May hizo pública su intención de formar gobierno. Los conservadores iniciaron contactos con el partido norirlandés DUP, a fin de intentar asegurar su apoyo en la investidura y en la acción del nuevo gobier-



El ministro Alfonso Dastis, comparece en un acto en la Universidad de Bath (Reino Unido) con motivo de las Tertulias Hispano-Británicas.- Noviembre 2017.

no, objetivo finalmente alcanzado mediante un "Confidence and supply agreement" anunciado oficialmente el pasado 26 de junio.

Tres días después de celebradas las elecciones, la primera ministra había dado ya a conocer los nombres de los integrantes de su nuevo gabinete.

Miembros del Gabinete de Theresa May (a 8 de febrero de 2018):

Primera Ministra: Theresa May
Economía y Hacienda: Philip Hammond
Interior: Amber Rudd
Asuntos Exteriores y Commonwealth: Boris Johnson
Defensa: Gavin Williamson
Justicia: David Gauke
Educación: Damian Hinds
Ministerio para la salida de la UE: David Davis
Ministerio de Comercio Exterior: Liam Fox
Industria, Energía y Estrategia Industrial: Greg Clark
Sanidad y Atención Social: Jeremy Hunt
Trabajo y Seguridad Social: Esther McVey
Transportes: Chris Grayling
Vivienda, Comunidades y Gobierno Local: Sajid Javid
Líder/Portavoz Cámara de los Comunes: Brandon Lewis
Líder/Portavoz Cámara de los Lores: Baroness Evans of Bowes Park
Escocia: David Mundell
Gales: Alun Cairns
Irlanda del Norte: Karen Bradley
Medio Ambiente, Alimentación y Asuntos Rurales: Michael Gove
Desarrollo Internacional: Penny Mordaunt
Cultura, Medios de Comunicación y Deportes: Matthew Hancock

Todos los miembros del gabinete son miembros de la Cámara de los Comunes (MP) o de los Lores.

Datos biográficos

S.M. la Reina Isabel II, Jefe de Estado



La Reina Isabel II, Elizabeth Alexandra Mary Windsor, es Jefe de Estado del Reino Unido y de 15 países miembros de la Commonwealth. Hija mayor del rey Jorge VI y la reina Isabel, entonces Duques de York, nació en Londres en 1926 y fue proclamada Reina a los 25 años, en 1952.

Su reinado ha estado caracterizado por una importante labor de unificación nacional, a través de la cual Isabel II se ha encargado de fomentar el sentimiento

FICHA PAÍS REINO UNIDO

de pertenencia al Reino Unido ("Britishness"). Además, la soberana, como cabeza de la Commonwealth, gestionó la transición de un sistema imperial a una asociación libre de naciones, en la que la cooperación mutua, la democracia y el intercambio cultural, han sido los principales vectores.

Su reinado se convirtió en septiembre de 2015 en el más largo de la historia británica, superando al de la Reina Victoria.

Está casada con el Príncipe Felipe, Duque de Edimburgo, y tiene cuatro hijos, ocho nietos y cinco biznietos.

Theresa May, Primera Ministra del Reino Unido

Theresa May nació el 1 de Octubre de 1956 en Eastbourne, Sussex. Es hija de Zaidee Mary (1928-1982) y Hubert Brasier (1917-1981). Su padre fue clérigo de la Iglesia de Inglaterra. May está casada con Philip John May, banquero. Tuvo una educación primaria bastante variada, ya que asistió tanto a colegios privados como públicos. Se licenció en geografía en St Hugh's College, Universidad de Oxford.

Carrera política

Theresa May ha estado en política en todos los niveles desde hace años. Empezó en su asociación de conservadores local antes de ser concejala en el distrito londinense de Merton de 1986 a 1994. Fue elegida diputada por Maidenhead en mayo de 1997, tras lo que ha ocupado diversos puestos en los gabinetes en la sombra cuando los tories estaban en la oposición, incluyendo:

- Secretaria de estado de Educación y Empleo de 1999 a 2001
- Secretaria de Estado de Transporte, Gobierno Local y Regiones de 2001 a 2002.
- Secretaria de Estado de Familia de 2004 a 2005.
- Secretaria de Estado de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte en 2005.
- Líder de la House of Commons de 2005 a 2009
- Subsecretaria de Estado Parlamentaria para Mujeres e Igualdad de 2010 a 2012

En el 2010 fue nombrada Ministra de Interior del gobierno de David Cameron, cargo que mantuvo hasta su designación como Primera Ministra en julio del 2016.

Carrera no política

Después de trabajar para el Banco de Inglaterra, Theresa May fue consultora financiera. En la Association for Payment Clearing Services, May primero ejerció como Directora de Asuntos Europeos de 1989 a 1996 y más tarde, como Consejera Principal de Asuntos Internacionales (1996-1997).

**Boris Johnson, Ministro de Asuntos Exteriores y de la Commonwealth**

Nacido en 1964 en Nueva York, fue educado en el Colegio Europeo de Bruselas, Ashdown House School y Eton College. Se graduó en Estudios Clásicos en Oxford, donde presidió la Unión de Estudiantes de la Universidad en 1986.

Empezó a trabajar como periodista en The Times. Cambió al Telegraph en 1989 y fue enviado como corresponsal para la UE a Bruselas. Entre 1994 y 1999 fue editor adjunto en el Spectator y llegó a ser director del periódico de 1999 a 2005, dando el salto a la política como parlamentario por la circunscripción de Henley en 2001.

Fue vicepresidente del partido Conservador durante 2004 y en 2005 Cameron lo designó Ministro de Educación en la sombra.

Fue elegido Alcalde de Londres en 2008, puesto en el que se mantuvo hasta 2016, cuando volvió como diputado al Parlamento por Uxbridge. Durante la campaña del Referéndum apoyó la salida de Reino Unido de la UE y muchos esperaban que fuera a ser el sustituto de David Cameron, pero no llegó a presentar su candidatura para sucederle.

Nombrado Ministro de Asuntos Exteriores y de la Commonwealth por Theresa May en julio de 2016 y ratificado en el cargo tras las elecciones de junio de 2017.

2.2 Política exterior

El Reino Unido es miembro fundador de las Naciones Unidas y forma parte de las principales organizaciones de cooperación política, económica y militar del ámbito occidental, atlántico y europeo. Las organizaciones internacionales más relevantes a las que pertenece son: la Unión Europea (en proceso de salida), la OTAN, la OSCE, la OMC, la OCDE, el Banco Mundial, el FMI, el G7 y el G20.

En NNUU el Reino Unido es miembro permanente del Consejo de Seguridad y es el sexto contribuyente tanto al presupuesto ordinario de la organización (cuotas 2017) como a la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz (2017). El Reino Unido es muy activo en NNUU y desde la creación de esta organización, nacionales británicos han ocupado puestos del más alto nivel.

En el ámbito de la Unión Europea, las relaciones están marcadas por la victoria del "leave" en el referéndum de junio de 2016.

Si bien el Reino Unido sigue participando en todas las reuniones de los Consejos de Asuntos Generales (CAG) y de los Consejos de Asuntos Exteriores (CAE) de la UE, así como en los Consejos Europeos y demás reuniones informales a nivel de Jefes de Gobierno de los Estados miembros de la UE, lo cierto es que el referéndum sobre el Brexit y el inicio del proceso de salida han supuesto un punto de inflexión en el papel del Reino Unido en la construcción de Europa.

A raíz de la progresiva descolonización del Imperio Británico, el Reino Unido impulsó la creación en 1931 de la Commonwealth (Tratado de Westminster), organización que busca mantener vínculos de cooperación en diversos campos entre el Reino Unido y los antiguos territorios que componían el Imperio británico. En la actualidad está integrada por 52 países, con una población de alrededor de 2.400 millones de personas. No todos los antiguos territorios del Imperio británico forman parte en la actualidad de la Commonwealth, como es el caso de Irlanda o de Zimbabue. Es administrada por una Secretaría General con sede en la ciudad de Londres (Malborough House). Cabe destacar la celebración de los Juegos Olímpicos de la Commonwealth cada cuatro años (en 2014 se celebraron en Glasgow, Escocia), y sobre todo de la reunión bianual de Jefes de Gobierno de los países miembros de la organización, que este año 2018 tendrá lugar en Londres y Windsor del 16 al 20 de abril.

El Reino Unido mantiene una relación franca, estrecha y fuerte con los Estados Unidos, país del que es uno de los principales aliados; esta relación es conocida como la "Special Relationship". El Reino Unido se encuentra igualmente comprometido con la paz y la estabilidad en África, Oriente Medio y Asia. Mantiene unas fructíferas relaciones con Japón y desea mantener igualmente unas estrechas relaciones con la India y con China, con énfasis en los ámbitos comercial y de inversión, de particular interés para el Reino Unido en el contexto de su salida de la UE. Tiene también un vínculo histórico con los países del Golfo Pérsico, con los que, en general, mantiene una estrecha relación, sobre todo en los ámbitos del comercio y la inversión, y una importante cooperación en materia de seguridad y defensa. En América Latina, con algunas salvedades, sus intereses se circunscriben fundamentalmente al ámbito económico y comercial.

Las Organizaciones Internacionales que tienen su sede en Reino Unido son las siguientes:

1. La Organización Marítima Internacional (OMI) - Londres
2. Los FIDAC (Fondo Internacional de Indemnización de Daños debidos a la Contaminación por Hidrocarburos) - Londres
3. La IMSO- Organización Internacional de Satélites móviles - Londres
4. La Organización Internacional del Azúcar - Londres
5. El Consejo Internacional de Cereales /Comité de ayuda Alimentaria - Londres
6. La Organización Internacional del Café - Londres
7. La Comisión Ballenera Internacional - Cambridge

FIDAC es dirigida actualmente por el español José Maura.

3. RELACIONES BILATERALES CON ESPAÑA

3.1. Diplomáticas y culturales

La legación diplomática española es la más antigua de las actualmente existentes en el Reino Unido. En nuestros días, la relación política bilateral con el Reino Unido es intensa, fluida y privilegiada, con frecuentes encuentros y visitas institucionales a diferentes niveles. España y el Reino Unido son dos países con una muy estrecha relación -socios en la UE y aliados en la OTAN- que comparten preocupaciones e intereses en numerosos temas de la actualidad y que cooperan intensamente en diferentes ámbitos (como el Consejo de Seguridad de la ONU, del que España ha sido miembro no permanente en el período 2015-2016). En el terreno económico y comercial, la relación bilateral entre España y el Reino Unido es especialmente intensa y cercana (en pocos años ambos países se han convertido en socios privilegiados, tanto en intercambios comerciales como en inversiones mutuas). Los fuertes flujos turísticos y migratorios en ambos sentidos y los constantes intercambios culturales, artísticos, educativos y deportivos, han contribuido a tejer en los últimos años una densísima red de relaciones personales e institucionales (como muestra, España y Reino Unido son los dos países del mundo más conectados por vía aérea).

En materia cultural, las actividades desplegadas tanto por el Instituto Cervantes como por la Consejería de Educación y la Oficina para Asuntos Culturales y Científicos de la Embajada complementan el intenso intercambio cultural que existe entre nuestros dos países. El Instituto Cervantes mantiene dos importantes centros en este país, uno en Londres y otro en Manchester (con una antena en Leeds, y otra en la Universidad de Liverpool), con su propia programación cultural.

La sociedad civil también es protagonista de esta estrecha relación cultural entre RU y España como se demuestra, entre otros marcos, con la celebración anual de las denominadas Tertulias Hispano-británicas, que en el año 2017, han tenido lugar en mayo en Bath. Se trata de un foro informal que reúne a políticos, periodistas, economistas, empresarios y académicos de ambos países para tratar cuestiones de actualidad política, económica y social, establecer contactos y favorecer el conocimiento entre ambas sociedades.

En la enseñanza reglada, el español es la segunda lengua más popular, tras el francés y por encima del alemán.

3.2. Económicas

Las relaciones económicas y comerciales entre España y el Reino Unido son muy fluidas en el sector privado y entre los gobiernos están determinadas por el hecho de la pertenencia de ambos países a la UE.

En términos generales, cabe señalar que las relaciones económicas entre España y Reino Unido son fluidas, intensas y positivas para nuestro país.

A nivel bilateral existen numerosos acuerdos relativos a temas como Seguridad Social, Sanidad, Justicia, Fiscalidad.



Encuentro de S.S.MM. Los Reyes de España D. Felipe y D^a Letizia con el Príncipe Carlos y la Duquesa de Cornwall, con motivo de la visita a Reino Unido en julio de 2017.- @Cordon Press

Relaciones comerciales. Cifras globales de exportaciones e importaciones y principales productos que se exportan e importan

2016 EXPORTACIONES

TARIC	M€	% VAR. 2016/5
187. Vehículos automóviles	5.768,0	10,6
84. Máquinas y apt. mecánicos	1.541,6	-9,8
88. Aeronaves; vehículos espaciales	1.601,1	871,2
08. Frutas, frutos s/conservar	1.020,4	6,1
Total exportaciones	20.076,7	10,2
Superávit	8.884,0	-60,7

(Fuente: Datacomex)

2016 IMPORTACIONES

TARIC	M€	% VAR. 2016/5
87. Vehículos automóviles	2.097,0	-9,1
84. Máquinas y apt. mecánicos	1.119,1	1,8
27. Combustibles y aceites minerales	1.109,4	-54,4
30. Productos farmacéuticos	841,2	-7,3
Total importaciones	11.192,6	-11,8

Tasa de cobertura: 179,37% (24,95%)

Fuente: "Análisis del comercio exterior español", ICEX, (enero 2018)

Datos de inversión bilateral

INVERSIÓN BRITÁNICA EN ESPAÑA (DATAINVE): POR PAÍS ÚLTIMO

(MILES €)	FLUJO BRUTO	FLUJO BRUTO	FLUJO BRUTO	STOCK 2015
	2015	2016	2017(ENE-SEP)	
Total	1.140.566,0	1.530.919,1	1.228.460,4	34.055.233,9
% Var	-32,9	34,2		2,2

INVERSIÓN ESPAÑOLA EN REINO UNIDO. FLUJOS BRUTOS (DATAINVE)

(MILES €)	FLUJO BRUTO	FLUJO BRUTO	FLUJO BRUTO
	2015	2016	2017(ENE-SEP)
Total	3.916.245,8	8.867.175,9	533.644,6
% Var	113,9	126,4	ND

FICHA PAÍS REINO UNIDO



Doña Sofía conversa con Su Alteza Real el Duque de York, durante la celebración de la Gala conmemorativa del primer centenario de la British-Spanish Society The Dorchester (ambos presidieron la celebración).- Londres, 20.04.2016.- © Agencia EFE

INVERSIÓN ESPAÑOLA EN REINO UNIDO. FLUJOS NETOS (DATAINVEST)

(MILES €)	FLUJO NETO	FLUJO NETO	FLUJO NETO
	2015	2016	2017 (ENE-SEP)
Total	3.877.908,0	8.423.811,9	214.178,94
% Var	147,3	117,2	ND

INVERSIÓN ESPAÑOLA EN REINO UNIDO. STOCKS (DATAINVEST)

(MILES €)	STOCKS 2013	STOCKS 2014	STOCKS 2015
Total	58.941.130	62.645.780	82.007.080
% Var	0,0	6,3	30,9

Según el Directorio de empresas españolas establecidas en Reino Unido, elaborado por ICEX, edición 2014, hay 261 empresas españolas instaladas en el país, que operan fundamentalmente en los siguientes sectores: Agroalimentario; Medioambiente y producción energética; Infraestructuras, construcción civil e ingeniería; Productos farmacéuticos; Transporte, logística y comunicaciones; Bienes de consumo y servicios.

3.3. Cooperación

La institución responsable de la política de cooperación internacional para el desarrollo en el Reino Unido es el Department for International Development (DFID), creado en 1997 con rango ministerial e independiente del Ministerio de Asuntos Exteriores. La actual Ministra de Desarrollo Internacional es Penny Mordaunt.

En noviembre de 2015 el Gobierno británico hizo pública la Nueva estrategia de Ayuda al Desarrollo del Reino Unido, al hilo de la Revisión de la Estrategia de Defensa y de Seguridad del Gobierno. La nueva estrategia parte de la afirmación de que combatir la pobreza y servir a los intereses británicos (en términos de política y seguridad nacional e internacional) son objetivos compatibles, y la ayuda al desarrollo puede contribuir a la consecución de ambos al mismo tiempo. Todo ello sin renunciar a la meta de dedicar el 0,7% del PIB a la cooperación internacional al desarrollo alcanzada por primera vez en 2013, ni a los objetivos de contención del gasto, mayor transparencia y sometimiento de la ayuda a auditoría externa.

Los objetivos que figuran en el plan único departamental del DFID para 2018 son:

- el fortalecimiento de la paz, la seguridad y la gobernanza global.
- el fortalecimiento de la resistencia y respuesta a las crisis.
- la promoción de la prosperidad global.
- atajar la extrema pobreza y ayudar a la población mundial más vulnerable
- entregar valor por dinero y eficiencia.

En el ámbito de la ayuda humanitaria, RU es partidario de una reforma global del

sistema, en el marco de NNUU, para adaptarlo a la naturaleza actual de las crisis, que mejore la eficacia y rapidez de la respuesta a las mismas, sobre todo en lo que se refiere a los grandes desplazamientos de población provocados por conflictos de larga duración, persecución, violencia y/o violaciones de derechos humanos.

De acuerdo con los últimos datos publicados por el DFID, en 2016 el Reino Unido destinó 13.381 millones de libras a ayuda oficial al desarrollo, alcanzando el objetivo de ayuda del 0,7% del PIB por cuarto año consecutivo. Esta cifra representa un aumento del 10% en relación con el presupuesto de 2015. Los principales países destinatarios de esta AOD fueron, por este orden: Pakistán, Siria, Etiopía, Nigeria, Afganistán, Tanzania, Jordania, Sudán del Sur, Sierra Leona y Somalia; y los principales sectores: humanitario (15%), multisector (13,3%), gobierno y sociedad civil (13,1%), sanidad (12,2%) y educación (11,3%).

3.4. Relación de visitas en ambos sentidos (diez últimos años)

Personalidades españolas a Reino Unido

Casa Real

Julio 2012	SM La Reina (JJOO)
Agosto 2012	S.M. La Reina (JJOO)
Agosto 2012	SAR Príncipe de Asturias (JJOO)
Agosto 2012	SAR Princesa de Asturias (JJOO)
Agosto/Septiembre 2012	SAR Infanta Doña Elena de Borbón (Juegos Paralímpicos)
Septiembre 2012	SAR Infanta Doña Elena de Borbón (Juegos Paralímpicos)
Septiembre 2012	S.M. La Reina (Juegos Paralímpicos)
Abril 2014	S.M. La Reina D ^a Sofía, (Inauguración nueva Biblioteca Instituto Cervantes y asistencia a la celebración del VII Centenario de la fundación del Exeter College Oxford)
Abril 2016	SM la Reina D ^a Sofía, (Asistencia a Cena Centenario de la British-Spanish Society)
Julio 2017	Visita de Estado de SSMM los Reyes al Reino Unido

Presidente del Gobierno

Marzo 2009	Don José Luis Rodríguez Zapatero
Febrero 2010	Don José Luis Rodríguez Zapatero
Julio 2011	Don José Luis Rodríguez Zapatero
Febrero 2012	Don Mariano Rajoy Brey
Septiembre 2014	Don Mariano Rajoy Brey (Asistencia Cumbre OTAN)
Junio 2017	Don Mariano Rajoy Brey (Asistencia Final Champions League)
Diciembre 2017	Don Mariano Rajoy Brey (Reunión en Number 10 con la Primera Ministra, Sra. May)

Ministro de Asuntos Exteriores

Marzo 2007	Don Miguel Ángel Moratinos
Agosto 2008	Don Miguel Ángel Moratinos
Enero 2010	Don Miguel Ángel Moratinos
Febrero 2011	Doña Trinidad Jiménez
Marzo 2011	Doña Trinidad Jiménez
Febrero 2012	Don José Manuel García-Margallo
Mayo 2012	Don José Manuel García-Margallo
Noviembre 2013	Don José Manuel García-Margallo
Enero 2015	Don José Manuel García-Margallo (Asistencia reunión Global Coalition contra ISIS)

Personalidades británicas a España

30 marzo/1 abril de 2011, SAR el Príncipe de Gales y la Duquesa de Cornwall efectuaron una visita oficial a España
El Príncipe de Gales ha visitado España en numerosas ocasiones



El presidente del gobierno, Mariano Rajoy, recibe a la primera ministra británica, Theresa May, en el Palacio de la Moncloa. Octubre de 2016

Abril 2013 Primer Ministro Cameron viajó en visita oficial a España
18 Febrero 2015 Ministro de AAEE británico, M. Philip Hammond MP visitó España
Septiembre 2015 Primer Ministro Cameron viajó en visita oficial a España.
Octubre 2016 Primera Ministra, Theresa May, visitó España.

3.5 Relación de declaraciones, tratados y acuerdos firmados

A continuación se detallan los más recientes, desde 2005 en adelante, que actualmente se encuentran en la División de Tratados:

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo relativo a la fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre el Reino de España y la isla de Jersey
Firma: 26 de noviembre de 2004 y 14 de febrero de 2005
Aplicación provisional: 1 de julio de 2005
En vigor:
B.O.E.: 30 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo relativo a la fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre el Reino de España y la isla de Guernsey
Firma: 26 de noviembre de 2004 y 17 de febrero de 2005
Aplicación provisional: 1 de julio de 2005
En vigor:
B.O.E.: 30 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo relativo a la fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre España y la isla de Man
Firma: 26 de noviembre de 2004 y 18 de febrero de 2005
Aplicación provisional: 1 de julio de 2005
En vigor:
B.O.E.: 29 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo en materia de fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre el Reino de España y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en nombre de Monserrat, anejo al mismo
Firma: 26 de noviembre de 2004 y 7 de abril de 2005
Aplicación provisional: 1 de julio de 2005
En vigor:
B.O.E.: 28 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo en materia de fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre el Reino de España y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en nombre de las Islas Turcas y Caicos, anejo al mismo
Firma: 26 de noviembre de 2004 y 4 de abril de 2005
Aplicación provisional: 1 de julio de 2005
En vigor:
B.O.E.: 29 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Convenio entre el Reino de España y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en nombre de Anguila, relativo al intercambio automático de información en materia de los rendimientos del ahorro en forma de pago de intereses, anejo al mismo

Firma: 26 de noviembre de 2004 y 21 de enero de 2005

Aplicación provisional: 1 de julio de 2005

En vigor:

B.O.E.: 30 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo en materia de fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre el Reino de España y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en nombre de las Islas Caimán, anejo al mismo.

Firma: 26 de noviembre de 2004 y 26 de abril de 2005

Aplicación provisional: 1 de julio de 2005

En vigor:

B.O.E.: 28 de junio de 2005

Canje de notas por el que se adopta el Acuerdo en materia de fiscalidad de los rendimientos del ahorro entre el Reino de España y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en nombre de las Islas Vírgenes Británicas, anejo al mismo
Firma: 26 de noviembre de 2004 y 11 de abril de 2005

Aplicación provisional: 1 de julio de 2005

En vigor:

B.O.E.: 29 de junio de 2005

Convenio entre el Reino de España y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte para evitar la doble imposición y prevenir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta y sobre el patrimonio y su Protocolo

Firma: 14 de marzo de 2013

En vigor: 12 de junio de 2014

B.O.E.: 15 de mayo de 2014

Acuerdo entre el Reino de España y el Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte sobre protección de la información clasificada

Firma: 5 de febrero de 2015

En vigor: 1 de enero de 2016

B.O.E.: 16 de diciembre de 2015

Acuerdo entre el Reino de España y los Estados de Guernsey sobre intercambio de información en materia tributaria, su Protocolo y Memorándum de Entendimiento
Firma: 10 de noviembre de 2015

En vigor:

B.O.E.:

Acuerdo sobre intercambio de información en materia tributaria entre el Reino de España y Jersey por encomienda del Gobierno del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte

Firma: 17 de noviembre de 2015

En vigor:

B.O.E.:

Acuerdo sobre intercambio de información en materia tributaria entre el Reino de España y la Isla de Man y del Memorándum de Entendimiento

Firma: 3 de diciembre de 2015

En vigor:

B.O.E.:

3.6. Datos de la representación española

Embajada de España en Londres

Embajador, D. Carlos Bastarache Sagües

Dirección: 39 Chesham Place, London SW1X 8SB

Tel.: 0044 (0) 207 235 55 55

Fax: 0044 (0) 207 259 53 92

FICHA PAÍS REINO UNIDO

Correo Electrónico: emb.londres@maec.es
 Twitter: @EmbSpainUK
 Facebook: @SpainInUK
 Instagram: @SpainInUK

Tel.: 0044 (0) 207 201 55 39
 Fax: 0044 (0) 207 235 93 03
 Correo Electrónico: imo.spain@fomento.es

Consulado General de España en Londres

Dirección: 20 Draycott Place, London SW3 2RZ
 Tel.: 0044 (0) 207 589 89 89
 Fax: 0044 (0) 207 581 78 88
 Correo Electrónico: cog.londres@maec.es
 Twitter: @CGEspLondres

Consejería de Educación

Consejero: D. Gonzalo Capellán
 Dirección: 20 Peel Street, London W8 7PD
 Tel.: 0044 (0) 207 727 24 62
 Fax: 0044 (0) 207 229 49 65
 Correo Electrónico: info.uk@meecd.es
 Twitter: @consejeriauk

Consulado General de España en Edimburgo

Dirección: 63 North Castle Street, Edinburgh EH2 3LJ
 Tel.: 0044 (0) 131 220 18 43
 Fax: 0044 (0) 131 226 45 68
 Correo Electrónico: cog.edimburgo@maec.es
 Twitter: @CGEspEdimburgo

Oficina para Asuntos Culturales y Científicos

Director de la Oficina: D. Miguel Oliveros Torres
 39 Chesham Place
 London SW1X 8SB
 Tel.: 0044 (0) 207 201 55 17 / 22 / 24
 Fax: 0044 (0) 207 259 64 87
 info@spainculturescience.co.uk
 www.spainculturescience.co.uk

Oficina para Asuntos Culturales y Científicos

Dirección: 39 Chesham Place, London SW1X 8SB
 Tel.: 0044 (0) 207 201 55 17
 Fax: 0044 (0) 207 259 64 87
 Correo Electrónico: emb.londres.ofc@maec.es
 www.spainculturescience.co.uk
 Twitter: @SpainCultureUK
 Facebook: SpainCultureUK

Consejería de Empleo y Seguridad Social

Consejera: D^a. Reyes Zatarain del Valle
 Dirección: 20 Peel Street, London W8 7PD
 Tel.: 0044 (0) 207 221 00 98 / 0044 (0) 207 243 98 84
 Correo Electrónico: reinounido@meys.es
 www.empleo.gob.es/reinounido

Agregaduría de Defensa (Naval, Aérea y Militar)

Agregado: vacante
 Dirección: 20 Peel Street, London W8 7PD
 Tel.: 0044 (0) 207 313 90 78
 Fax: 0044 (0) 207 792 45 70
 Correo Electrónico: agredlon@oc.mde.es

Consejería de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente

Consejera: D^a. Rosa María Gómez
 Movellán Dirección: 39 Chesham Place, London SW1X 8SB
 Tel.: 0044 (0) 207 235 50 05
 Fax: 0044 (0) 207 259 68 97
 Correo Electrónico: londres@mapama.es

Oficina Económica y Comercial

Consejera Jefe: D^a Inmaculada López Martínez
 Dirección: 125 Old Broad Street, London EC2N 1AR
 Tel.: 0044 (0) 207 776 7730
 Fax: 0044 (0) 207 374 8896
 Correo Electrónico: londres@comercio.mineco.es
 Twitter: @ICEXLondon
 LinkedIn: www.linkedin.com/company-beta/11141470/

Oficina de Comunicación

Directora de la Oficina: D^a. Esther Corral Cortés
 Dirección: 39 Chesham Place, London SW1X 8SB
 Tel.: 0044 (0) 207 235 75 37
 Fax: 0044 (0) 207 235 22 63
 Correo Electrónico: londres@comunicacion.presidencia.gob.es

Oficina de Turismo

Consejero: D. Javier Piñanes
 Dirección: 6th floor, 64 North Row, London W1K 7DE
 Tel.: 0044 (0) 207 317 20 11
 Fax: 0044 (0) 207 317 20 48
 Correo Electrónico: londres@tourspain.es
 www.spain.info/en_GB
 Twitter: @Spain_inUK
 Facebook: @spain.info.gb

Consejería de Interior

Consejero: D. Rafael Martínez López
 Dirección: 39 Chesham Place, London SW1X 8SB
 Tel.: 0044 (0) 207 235 55 55
 Correo Electrónico: emb.londres@maec.es

Consejería de Finanzas

Consejera: D^a. Soledad García López
 39 Chesham Place, London SW1X 8SB
 Tel.: 0044 (0) 207 201 55 51
 Correo Electrónico:

Consejería de Transportes – Representación Permanente ante la Organización Marítima Internacional (OMI)

Consejero: D. Víctor Jiménez Fernández
 Dirección: 39 Chesham Place, London SW1X 8SB

Magistrado de Enlace de España ante el Reino Unido

Magistrado: D. Miguel Carmona Ruano
 Dirección: 20 Peel Street, London W8 7PD

Tel.: 0044 (0) 207 221 00 98
 Correo Electrónico: enlace.reinounido@mjusticia.es

Instituto Cervantes Londres

Dirección: 15-19 Devereux Court, London WC2R 3JJ.
 Teléfonos: 0044 (0) 20 7 201 0750
 Correo Electrónico: cenlon@cervantes.es
 Twitter: @CervantesLondon
 Facebook: @InstitutoCervantesLondon
 Instagram: cervanteslondon

Instituto Cervantes Manchester

Dirección: 326 - 330 Deansgate, Campfield Avenue Arcade, Manchester M3 4FN
 Tel.: 0044 (0) 161 661 42 00
 Correo Electrónico: cenman@cervantes.es
 Twitter: @ICManchester
 Facebook: @InstitutoCervantesManchester

Instituto Cervantes Leeds

Dirección: 169 Woodhouse Lane, Leeds LS2 3AR
 Tel.: 0044 (0) 113 246 17 41 / 49
 Correo Electrónico: adlee@cervantes.es
 Twitter: @IC_Leeds
 Facebook: @InstitutoCervantesLeeds



MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN

OFICINA
DE INFORMACIÓN
DIPLOMÁTICA

Oficina de Información Diplomática
www.maec.es

ANEXO E. FICHA PAÍS: ALEMANIA. OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA

OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA
FICHA PAÍS

Alemania

República Federal de Alemania

La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación pone a disposición de los profesionales de los medios de comunicación y del público en general la presente ficha país. La información contenida en esta ficha país es pública y se ha extraído de diversos medios no oficiales. La presente ficha país no defiende posición política alguna ni de este Ministerio ni del Gobierno de España respecto del país sobre el que versa.

DICIEMBRE 2017



876 km en línea recta, y de Oeste a Este de 640 km.

Las principales ciudades son: Berlín, Hamburgo, Munich, Stuttgart, Francfort, Colonia, Düsseldorf, Hannover, Essen, Leipzig y Dresden.

1.2. Geografía

Como República Federal está integrada por los siguientes Estados Federados: Baviera, Baden-Württemberg, El Sarre, Renania-Palatinado, Hesse, Norte de Renania-Westfalia, Turingia, Sajonia, Baja Sajonia, Sajonia-Anhalt, Brandemburgo, Mecklenburgo-Pomerania Occidental y finalmente Schleswig-Holstein. Existen además tres Ciudades-Estado: Berlín, Hamburgo y Bremen.

Idioma: el idioma oficial es el alemán

Moneda: la moneda oficial es el euro.

No existe una religión oficial y la población se divide entre el Norte y Este protestante y Sur y Oeste católicos, cada una con el 33% de la población. La siguiente religión en número sería la musulmana, con el 4% de la población.

Su relieve es muy montañoso en el sur (Alpes) si bien se alternan zonas llanas y montañosas, distribuidas por su territorio, como el Harz, los Montes Metálicos (Erzgebirge), Taunus, Eifel, etc. La variedad del territorio se refleja también en una amplia diversidad de flora, con especies propias de regiones marítimas, de llanura y de especies alpinas. Es un país muy rico en todo tipo de bosques y de vegetación.

1.3. Indicadores sociales

Población total (datos 2016): 82.667.685

Densidad: 236,9 hab/km²

Índice de desarrollo humano: 0.92

Ingreso nacional bruto per cápita (datos 2016): 43.660 US\$

Tasa de natalidad (datos 2015): 9 nacimientos/1000 habitantes

Esperanza de vida (años): 81.1 años (78.7 años los hombres, 83.6 años las mujeres)

Crecimiento de la población (% anual): 1.19 (2016)

Coefficiente de GINI: 0.31

Gasto público en salud (% del PIB): 11.3

Índice de salud: 0.935

Tasa de mortalidad (datos 2015): 11.3 muertes/1000 hab.

Tasa de analfabetismo: 1%

Fuentes: Banco Mundial, UNDP, destatis.de.

1. DATOS BÁSICOS

1.1. Características generales

La República Federal de Alemania está situada en el Centro de Europa. El país tiene fronteras con Francia, Suiza y Austria por el sur; Bélgica, Holanda y Luxemburgo por el oeste; Dinamarca por el Norte y Polonia y la República Checa por el este. Tiene una superficie de 357.020,70 km². La mayor distancia de Norte a Sur es de

1.4. Estructura del PIB

PIB POR SECTORES DE ACTIVIDAD Y POR COMPONENTES DEL GASTO (%)

POR SECTORES DE ORIGEN	2013	2014	2015	2016
AGROPECUARIO	0,86	0,75	0,64	0,64
AGRICULTURA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
GANADERÍA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
SILVICULTURA Y PESCA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
INDUSTRIAL	30,7	30,7	30,5	30,4

FICHA PAÍS ALEMANIA

MINERÍA	0,21	0,18	0,15	n.d.
MANUFACTURAS	22,22	22,26	22,81	22,58
CONSTRUCCIÓN	4,61	4,76	4,57	4,77
ELECTRICIDAD Y AGUA	3,67	2,93	2,98	n.d.
SERVICIOS	68,4	68,4	68,6	68,9
TRANSPORTE, COMUNICACIONES Y ALMACENAMIENTO	9,2	10,2	9,23	9,15
COMERCIO	9,5	9,37	9,79	9,77
FINANZAS	4,1	4,01	4,06	3,93
INMOBILIARIO	11,1	11,1	10,89	10,88
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	6,2	6,19	6,04	n.d.
OTROS SERVICIOS	28,3	27,73	28,85	n.d.
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

POR SECTORES DE ORIGEN

CONSUMO	75	75	73	73
Consumo Privado	56	55	54	54
Consumo Público	19	20	19	19
FORMACIÓN BRUTA DE CAPITAL FIJO	20	20	20	20
FBCF	0	0	0	
Var. existencias	-1	-1	-1	-1
EXPORTACIONES DE BIENES Y SERVICIOS	46	46	47	46
IMPORTACIONES DE BIENES Y SERVICIOS	40	39	39	38
DISCREPANCIA ESTADÍSTICA				
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Statistisches Bundesamt

última actualización: junio, 2017

1.5. Coyuntura económica

En el segundo trimestre de 2017 la economía alemana ha crecido sólo al 0,8%, pero esta tasa nominal equivale a un 2,1% si se tiene en cuenta el efecto calendario – dado que en 2016 la festividad de Semana santa tuvo lugar en el primer trimestre –, por lo cual esta tasa de crecimiento se corresponde más o menos con la evolución del PIB en 2016 - 1,9%. El principal impulso al crecimiento viene nuevamente de la demanda interna, especialmente del consumo privado, un punto, después de una aportación negativa en 2016. Pero a diferencia del primer trimestre la aportación del sector exterior ha sido negativa, debido al fuerte aumento de las importaciones.

PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS	2013	2014	2015	2016
PIB				
PIB (MUSD/ME a precios corrientes)	2.826	2.924	3.032	3.134
Tasa de variación real (%)	0,5	1,6	1,7	1,9
Tasa de variación nominal (%)	2,5	3,5	3,7	3,3

1.6. Distribución del comercio por países

PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES

(DATOS EN M €)	2013	2014	2015	2016	%
EEUU	88.375	96.077	114.024	106.911	-6,24%
Francia	100.337	101.915	102.989	101.387	-1,56%
Reino Unido	75.692	84.140	89.283	86.146	-3,51%
Holanda	71.079	73.180	79.487	79.008	-0,60%
China	67.025	74.504	71.403	76.088	6,56%
Italia	53.302	54.488	58.080	61.437	5,78%
Austria	56.152	56.147	58.087	59.772	2,90%
Polonia	42.289	47.746	52.088	54.809	5,22%
Suiza	47.323	46.270	49.298	50.331	2,10%
Bélgica	47.850	47.676	41.319	41.702	0,93%
Resto	492.238	499.074	521.834	530.968	1,75%
TOTAL	1.093.812	1.133.541	1.196.573	1.206.857	0,86%

Fuente: Destatis, Rangfolge der handelspartner im Außenhandel, 2016

última actualización: junio, 2017

PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES

(DATOS EN M €)	2013	2014	2015	2016	%
China	73.377	79.538	91.622	93.833	2,41%
Holanda	89.247	88.128	87.962	83.351	-5,24%
Francia	64.228	67.475	66.992	65.620	-2,05%
EEUU	48.526	48.580	59.388	57.937	-2,44%
Italia	47.517	48.545	49.067	51.785	5,54%
Polonia	36.013	39.754	44.549	46.468	4,31%
Suiza	38.321	39.391	42.467	43.944	3,48%
República Checa	33.010	39.861	39.292	42.365	7,82%
Austria	36.734	36.218	37.287	38.631	3,60%
Bélgica				37.918	
Resto	429.182	429.146	429.802	430.891	0,25%
TOTAL	896.155	916.636	948.428	954.825	0,67%

Fuente: Bundesbank, Estadística de la Balanza de Pagos

última actualización: junio, 2017

1.7. Distribución del comercio por productos

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS

(DATOS EN M €)	2013	2014	2015	2016	%
Automóviles y componentes	190.447	177.384	226.485	228.134	0,7
Maquinaria	163.758	155.470	170.210	169.960	-0,1
Productos químicos	105.715	99.294	108.138	107.013	-1,0
Material de oficina	84.961	90.440	97.468	100.278	2,9
Otros productos	68.947	74.325	84.195	87.233	3,6
Material eléctrico	67.050	63.715	72.056	76.043	5,5
Productos farmacéuticos	58.007	61.145	70.280	70.822	0,8
Otros vehículos	49.426	49.922	57.646	59.623	3,4
Alimentos	48.137	42.318	49.335	50.805	3,0
Metales	52.529	49.669	50.251	47.999	-4,5
Resto	-1.093.812	-1.133.541	-1.255.923	-1.267.769	0,0
TOTAL	1.093.812	1.133.541	1.196.573	1.206.857	0,86

Fuente: Destatis

Última actualización: junio, 2017

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS

(DATOS EN M €)	2013	2014	2015	2016	%
Material de oficina	83.508	78.696	102.424	103.080	0,6
Automóviles y componentes	80.900	81.323	98.011	105.820	8,0
Otros productos	67.445	70.947	80.805	92.697	14,7
Productos químicos	72.012	65.770	76.436	73.456	-3,9
Maquinaria	67.360	70.176	73.750	75.957	3,0
Material eléctrico	44.568	45.482	52.391	55.650	6,2
Metales	52.130	47.551	52.923	50.010	-5,5
Productos farmacéuticos	37.749	45.614	46.431	49.258	6,1
Gas y petróleo	87.864	76.500	60.815	46.431	-23,7
Alimentos	40.281	35.916	43.082	44.051	2,2
Resto	644.018	298.661	261.360	258.415	-1,1
TOTAL	896.155	916.636	948.428	954.825	0,7

Fuente: Destatis

última actualización: junio, 2017

1.8. Inversiones por países y sectores

Desde 2004 la inversión emitida ha sido superior a la recibida lo que ha resultado en una inversión emitida neta de 72, 54 y 22 millardos de euros en los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente. En 2016 la inversión alemana se ha dirigido principalmente a los EEUU, seguidos de Holanda y China. También Holanda fue el primer inversor en Alemania en dicho año.

Inversiones en el exterior por países y sectores

(DATOS EN M €)	2013	2014	2015	2016
POR PAÍSES				
EEUU	-83	9.817	23.404	12.177
Holanda	7.985	16.781	14.954	10.356
China	7.707	5.630	7.759	6.686
Luxemburgo	5.848	11.284	7.168	8.084
Reino Unido	8.283	11.780	5.957	7.996
Resto del mundo	13.604	33.425	38.775	24.024
Total	43.344	88.717	98.017	69.323
POR SECTORES				
Comercio	136.494,00	149.270,00	166.524,00	n.d.
Automóvil	82.466,00	86.653,00	92.864,00	n.d.
Banca	76.387,00	83.217,00	81.842,00	n.d.
Sector químico	67.145,00	77.426,00	82.654,00	n.d.
Seguros y reaseguros	55.958,00	61.670,00	68.050,00	n.d.
Resto de sectores	495.171,00	498.009,00	542.148,00	n.d.
Total	913.621	956.245	1.034.082	n.d.

Fuente: Bundesbank, Estadística de Stock de Inversiones, estadística de Balanza de Pagos
última actualización: junio, 2017

Inversión extranjera por países y sectores

(DATOS EN M €)	2013	2014	2015	2016
POR PAÍSES				
Holanda	22.434	-29.235	5.822	9.884
Luxemburgo	11.835	10.525	4.953	8.085
Reino Unido	4.721	12.923	6.828	6.356
EEUU	2.921	5.854	11.683	5.682
Francia	-5.220	2.351	78	4.399
Resto del mundo	-16.566	3.090	12.215	12.289
Total	20.125	5.508	41.579	46.695
POR SECTORES				
Banca	53745	54758	56714	n.d.
Comercio	47452	50731	53602	n.d.
Comunicaciones	53806	44830	48955	n.d.
Inmuebles	28700	28748	30933	n.d.
Otras instituciones financieras	21106	26230	25757	n.d.
Resto de sectores	255.676	256.536	249.905	n.d.
Total	460.485	461.833	465.866	n.d.

Fuente: Bundesbank, Estadística de Stock de Inversiones, Estadística de Balanza de Pagos
última actualización: junio, 2017

2. SITUACIÓN POLÍTICA

2.1. Política Interior

La República Federal de Alemania es un Estado federal democrático social y de Derecho. El marco político viene definido por la Ley Fundamental de 1949. El Presidente Federal es el jefe del Estado. Es elegido por 5 años por mayoría de los votos de la Asamblea Federal, órgano constitucional que se reúne exclusivamente a estos efectos. El Presidente Federal asume funciones representativas y como guardián de la Constitución ejerce un papel de moderador de la vida política.

El Bundestag (Cámara baja) representa al pueblo alemán. Es elegido por el pueblo por un período de cuatro años (la última vez en septiembre de 2013). Las principales funciones del Bundestag son la elaboración de las leyes, la elección del Canciller Federal y el control del Gobierno. El sistema electoral seguido en los comicios al Bundestag alemán puede definirse como combinación del sistema mayoritario con el proporcional (sistema proporcional personalizado). Todo elector tiene dos votos. Con el primero vota de forma directa a un candidato de su circunscripción electoral, a cuyo efecto se aplica el sistema mayoritario relativo: el candidato que obtiene el mayor número de votos sale elegido. Con el



El presidente del Gobierno, Mariano Rajoy, durante la sesión plenaria de la cumbre de jefes de Estado y Gobierno del G20, en Hamburgo (Alemania) 07/07/2017

segundo voto el elector vota a las llamadas listas regionales (de Land) presentadas por los partidos, los cuales inscriben a los candidatos siguiendo un orden establecido a nivel interno; el puesto en la lista resulta a continuación determinante para obtener un escaño en el Parlamento según el sistema proporcional. El Bundestag se compone en estos momentos de 709 diputados.

El Bundesrat (Consejo Federal) es la cámara de representación de los dieciséis Estados Federados (Länder). Está compuesto por miembros de los Gobiernos de los Estados Federados. Cada Estado Federado tiene entre tres y seis votos, en función del número de sus habitantes. Dependiendo de la correlación de fuerzas de los partidos políticos en el gobierno federal y en los gobiernos regionales, el Bundesrat puede operar como contrapeso político y por tanto como instrumento de la oposición. El Bundesrat designa a su Presidente por un año, a cuyo efecto el cargo va pasando de un Land a otro según un turno fijo. En caso de impedimento o de terminación prematura del mandato, las funciones del Presidente Federal son desempeñadas por el Presidente del Bundesrat.

El Gobierno Federal se compone del Canciller Federal y de los ministros federales. El Canciller Federal es el único miembro del Gobierno elegido por el Parlamento y sólo responde y da cuenta de su gestión ante el Parlamento. El Bundestag Alemán únicamente puede exigir la responsabilidad política del Canciller Federal mediante la moción de censura constructiva, es decir, eligiendo por mayoría de sus miembros a un sucesor. El Canciller Federal puede plantear la cuestión de confianza al Bundestag. Si se le niega la confianza, el Presidente Federal puede disolver el Bundestag a propuesta del Canciller.

El Tribunal Constitucional Federal, con sede en Karlsruhe, vela por el cumplimiento de la Ley Fundamental. Sólo actúa a instancia de parte. Todo ciudadano tiene el derecho de interponer el llamado recurso de amparo constitucional cuando se crea lesionado en sus derechos fundamentales por cualquier acto de los poderes públicos. El Tribunal Constitucional Federal decide asimismo en los conflictos entre la Federación y los Estados Federados o entre los órganos constitucionales del Estado.

En cuanto a los partidos políticos, los principales son: la Unión Cristiano-demócrata de Alemania (CDU), la Unión Cristiano-social (CSU), el Partido Social-demócrata de Alemania (SPD), el Partido Liberal Democrático (FDP), La Izquierda y Alianza 90/Los Verdes. Tras las últimas elecciones legislativas, el pasado 24 de septiembre de 2017, ha entrado en el parlamento alemán la formación AfD (Alternativa para Alemania). En el Bundestag la CDU y la CSU constituyen un solo grupo parlamentario; la CSU está implantada tan sólo en Baviera y la CDU en el resto de estados federados del país. En el parlamento regional de Baviera también está representado el Partido de los Electores Libres, y en los de Mecklenburgo-Pomerania Occidental y Sajonia el partido de extrema derecha NPD. Entre los años 2011 y 2012 tuvo un auge notable el Partido de Los Piratas, con un programa basado en la defensa de los usuarios de Internet, y que consiguió representación en los parlamentos regionales de Berlín, Sarre, Schleswig-Holstein y Renania del

FICHA PAÍS ALEMANIA

Norte-Westfalia. El partido liberal FDP ha sido tradicionalmente una fuerza relevante a nivel nacional, pero en las pasadas elecciones legislativas no superó la barrera de entrada en el parlamento del 5% de los votos vigente en Alemania, por lo que no cuenta ahora con ningún escaño. Los liberales tienen no obstante representación aún en nueve Länder así como en el parlamento europeo.

Tras las elecciones legislativas de 2005, el Bundestag eligió el 22.11.05 a Angela Merkel como Canciller Federal, al frente de una gran coalición (CDU/CSU-SPD). Tras las elecciones de 2009 Merkel siguió el frente del ejecutivo, pero encabezando una coalición de CDU/CSU con los liberales del FDP. En las elecciones de septiembre del 2013 la CDU/CSU fue de nuevo el partido más votado, constituyéndose una gran coalición entre CDU/CSU y SPD.

Las recientes elecciones, de 24 de septiembre de 2017, han vuelto a dar la victoria al partido de Angela Merkel pero con insuficiente mayoría para gobernar en solitario. Se iniciaron en un primer momento negociaciones de coalición entre la CDU/CSU, el FDP y Los Verdes, que se han visto truncadas en último momento. Tras el fracaso de estas negociaciones se plantean tres escenarios: repetición de elecciones, gobierno en minoría o repetición de la Gran Coalición. Los dos primeros escenarios no se han dado nunca en la historia de Alemania.

Tras facilitación del Presidente Federal Steinmeier, se han iniciado negociaciones entre CDU/CSU y SPD para explorar bien la repetición de la gran Coalición (GRO-KO) o eventualmente un gobierno en minoría CDU/CSU pero con apoyo "estructurado" acuerdo de Gobierno- del SPD (KRO-KO).

Junto a las elecciones legislativas, el calendario político alemán está condicionado por las elecciones regionales, de las que salen elegidos los parlamentos de los 16 Länder, cuyo mandato tiene una duración generalmente de 5 años.

En 14 de los 16 Länder gobiernan coaliciones de distintos formatos, y únicamente en dos de ellos (Baviera y Hamburgo) hay gobiernos basados en la mayoría absoluta parlamentaria de una sola fuerza.

En 2018 se celebrarán elecciones regionales en Baviera, donde por primera vez desde 1948, el CSU podría perder la mayoría absoluta...

Principales temas de actualidad

Tras las elecciones legislativas de 2013 las dos formaciones que obtuvieron mejor resultado negociaron un programa de gobierno en coalición para los siguientes cuatro años. El texto ("Diseñar el futuro de Alemania") formulaba de forma muy detallada las prioridades políticas del ejecutivo en los principales ámbitos de acción política. Elementos centrales de ese programa político fueron la introducción de un salario mínimo para todos los trabajadores, así como la mejora de las pensiones de determinadas categorías de trabajadores. Ambos partidos se comprometieron a evitar el crecimiento de la deuda pública y a mantener el déficit público controlado.

Las cuestiones energéticas ocuparon una parte importante de ese programa de gobierno así como del debate político nacional. Tras el accidente de Fukushima en marzo de 2011 el gobierno presidido por Angela Merkel anunció el cierre de las centrales nucleares más antiguas del país y un nuevo estudio en profundidad de la seguridad de todas las centrales. En consecuencia, en junio del 2011 el gobierno decidió adelantar el abandono definitivo de la energía nuclear al año 2022. Para cambiar la estructura del suministro energético se aprobaron un conjunto de medidas tendientes a aumentar de forma acelerada la contribución de las energías renovables al suministro total, y a mejorar la estabilidad y la fortaleza de la red de interconexión energética del país. El gobierno dio por ello una importancia clave a la aplicación de un programa para transformar el país desde el punto de vista energético, pero sin que se encarezca el coste del suministro cuando ya no se cuente con la energía nuclear.

El debate sobre la construcción europea en Alemania se basa en la realidad de que es un país miembro fundador y motor fundamental en la construcción del proyec-

to europeo. Alemania ha defendido de forma sostenida la integración comunitaria en los ámbitos político, económico y social, así como los proyectos del mercado único y de la moneda única. Tradicionalmente ha mantenido una visión constante de una Unión institucionalmente fuerte, pero a la vez ampliable a nuevos socios.

Las últimas elecciones al Parlamento Europeo (mayo de 2014), arrojaron unos resultados interesantes debido a la aplicación por primera vez de una reciente jurisprudencia del Tribunal Constitucional y de un nuevo sistema electoral, por lo cual han obtuvieron escaños partidos con porcentajes de voto inferiores al 5%: los liberales del FDP (3 escaños) así como otros siete partidos menores representados cada uno con un eurodiputado (Partido de los Electores Libres, Los Piratas, Partido de Protección de los Animales, Partido Nacional, Partido de la Familia, Partido Ecológico, y El Partido). Los dos partidos que más representación parlamentaria obtuvieron fueron CDU/CSU y SPD (34 y 27 eurodiputados respectivamente), por delante de los partidos que representan la oposición parlamentaria nacional (Los Verdes con 11 escaños y La Izquierda con 7). En estas elecciones también obtuvo representación parlamentaria la fuerza eurocrítica Alternativa por Alemania, por primera vez representada en la cámara europea con 7 parlamentarios.

La identidad nacional alemana se halla intrínsecamente asimilada al proyecto europeo. El debate sobre la construcción europea gravita en torno a la triple condición de Alemania como miembro fundador, socio económicamente más fuerte, y principal actor de la UE. Tradicionalmente, Alemania ha potenciado de forma sostenida la integración comunitaria en los ámbitos político, económico y social, así como en el campo de la política exterior y de seguridad común. En la era de la globalización, y con el telón de fondo interno de crecientes corrientes antieuropeas y nacionalistas, propugna una Unión pro activa en el ejercicio de un liderazgo mundial, e institucionalmente fuerte.

El debate en torno a la crisis de los refugiados ha sido desde el verano de 2015 un tema predominante en la política nacional. Desde que el gobierno alemán anunciara el mes de septiembre de 2015 su disposición a acoger a todos aquellos solicitantes que cumplieran con los requisitos de la legislación de asilo, el número de refugiados en territorio alemán aumentó exponencialmente hasta alcanzar el millón de personas a finales de 2015. Aunque inicialmente se produjeron ciertas dificultades en la acogida de los refugiados, por su elevado número, tanto las autoridades federales como las regionales y municipales, con el apoyo del ejército, están llevando a cabo un plan de contingencia para conseguir cubrir las necesidades básicas de los refugiados y resolver sus expedientes de solicitud a la mayor brevedad posible. En las negociaciones para formar gobierno, recientemente fracasadas, CDU y Verdes se habían comprometido a fijar un techo máximo de refugiados, corrigiendo su posición en este tema respecto lo mantenido hasta antes de las elecciones.

Relación de gobierno

Angela Merkel, **Canciller Federal**
 Sigmar Gabriel, **Vicecanciller y Ministro de Asuntos Exteriores**
 Brigitte Zypries, **Ministra de Economía y Energía**
 Thomas de Maizière, **Ministro del Interior**
 Heiko Maas, **Ministro de Justicia**
 Peter Altmaier, **Jefe de la Cancillería y Ministro de Finanzas**
 Andrea Nahles, **Ministra de Trabajo y Asuntos Sociales**
 Christian Schmidt, **Ministro de Alimentación y Agricultura y Ministro de Transporte e Infraestructuras Digitales**
 Ursula von der Leyen, **Ministra de Defensa**
 Katarina Barley, **Ministra para la Familia, Tercera Edad, Mujer y Juventud y Ministra de Trabajo y Asuntos Sociales**
 Hermann Gröhe, **Ministro de Sanidad**
 Alexander Dobrindt, **Ministro de Transporte e Infraestructuras Digitales**
 Barbara Hendricks, **Ministra de Medio Ambiente Conservación Natural y Seguridad Nuclear**
 Johanna Wanka, **Ministra de Educación e Investigación**
 Gerd Müller, **Ministro de Cooperación Económica y Desarrollo**

Biografías

Presidente Federal: Frank-Walter Steinmeier

Nacido en Detmold (Renania del Norte-Westfalia) en 1956. Licenciado en Derecho y Ciencias Políticas en la Universidad Justus Liebig en Giessen. En 1991 se doctoró con una tesis sobre el derecho a la vivienda de las personas sin hogar. Entre los años 1991 y 1998 ocupó diversas posiciones en la administración del gobierno regional del Land de Baja Sajonia, donde fue Secretario de Estado y Jefe de la Cancillería regional. En 1998 pasó a formar parte de la Cancillería Federal del gobierno socialdemócrata de Gerhard Schröder, ocupando los cargos de Jefe de la Cancillería y Encargado de los Servicios Secretos.

En los gobiernos de gran coalición, fue designado Ministro de Asuntos Exteriores en dos ocasiones (2005-2009 y 2013-2017), además de ser Vicecanciller del Gobierno Federal entre los años 2007 y 2009. En las elecciones del año 2009 fue candidato a Canciller por parte del SPD. Ha sido diputado en el Bundestag entre 2009 y 2017 y Jefe del Grupo parlamentario del SPD en la legislatura 2009-2013.

Ocupa el cargo de Presidente de la República desde el 19 de marzo de 2017.

Canciller federal: Angela Merkel

Nació en Hamburgo en 1954 y es Canciller de la República Federal de Alemania desde 2005. Pocas semanas después de su nacimiento su familia se trasladó a Templin, en la RDA, donde estudió en el Instituto Politécnico de dicha ciudad, para más tarde continuar sus estudios de física en la Universidad Karl Marx de Leipzig (1973-1978). Se trasladó a Berlín Oriental en 1978 para trabajar en la Academia de las Ciencias de Berlín-Adlershof. En 1989 Merkel se sumó al movimiento democrático tras la caída del Muro de Berlín, uniéndose al nuevo partido "Demokratischer Aufbruch".

Tras las primeras elecciones democráticas en la RDA, se convirtió en la portavoz del nuevo gobierno de Lothar de Maizière. Su primer cargo relevante viene de la mano de Helmut Kohl que la nombra Ministra para la Mujer y Juventud en 1990. Tres años después es designada presidenta regional de la CDU en Mecklemburgo-Pomerania Occidental y desde 1994 hasta 1998 es Ministra de Medio Ambiente. Tras la derrota de Kohl en 1998, Merkel fue designada secretaria general de la CDU, partido del que es Presidenta desde 2005.

Ministro de Asuntos Exteriores: Sigmar Gabriel

Nacido en 1959 en Goslar (Baja Sajonia). Es licenciado en Filología Germánica, Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad de Göttingen. Ha sido Presidente del Land de Baja Sajonia entre los años 1999 y 2003, así como Jefe del Grupo Parlamentario socialdemócrata en Baja Sajonia en 1998-1999 y en 2003-2005. En la anterior gran coalición (2005-2009) formó parte del Gobierno federal de Angela Merkel y fue Ministro de Medio Ambiente, Conservación Natural y Seguridad Nuclear. Durante la pasada legislatura ocupó la cartera de Ministro de Economía y Energía (2013-2017) hasta que en enero de 2017 asumió el Ministerio de Asuntos Exteriores, como sucesor de Frank-Walter Steinmeier. Desde el 2013 es además Vicecanciller del Gobierno Federal. Entre 2009 y 2017 fue Presidente del SPD.

2.2. Política Exterior

La República Federal de Alemania, en la esfera internacional, suma a su carácter de gran potencia económica con presencia en todos los continentes una actividad política de intensidad creciente. Esta dimensión exterior creciente está sustentada en primer lugar en una importante vocación de liderazgo no sólo económico, sino también político. Como reflejo de ello, mantiene una tupida red de relaciones diplomáticas con la inmensa mayoría de los Estados soberanos y presencia en todas las grandes organizaciones internacionales y foros.

El Ministro de Asuntos Exteriores alemán, Sigmar Gabriel, durante su toma de posesión el pasado 27 de enero de 2017, afirmó que la UE y la relación con Estados Unidos iban a ser las dos prioridades de su mandato.

Alemania en la UE

Alemania, miembro fundador de la UE, desempeña un destacado papel de liderazgo en la misma. El Pacto de Coalición gubernamental tras las elecciones de 2013 (diciembre 2013) asumió la "especial responsabilidad" de Alemania en asuntos europeos. Además de ser el principal contribuyente al presupuesto de la UE, su sólida situación económica le ha ido convirtiendo en guardián de la ortodoxia en el marco de la crisis de la deuda soberana. Para superarla y consolidar la recuperación y el crecimiento económico, defiende un modelo basado en una política de austeridad presupuestaria y de promoción de reformas estructurales encaminada a fomentar el aumento de la competitividad. La próxima presidencia alemana del Consejo tendrá lugar el segundo semestre de 2020.

Entre los rasgos principales de su estrategia europea, debe destacarse su fuerte impulso nacional a la implementación de nuevos instrumentos UE para hacer frente a las crisis y retos que se plantean. Junto al gobierno, el Parlamento (Bundestag), y el Tribunal Constitucional de Karlsruhe tienen un protagonismo destacado en la configuración y validación de la contribución nacional a los temas UE. Durante los dos últimos años, especialmente tras la masiva llegada a la UE de refugiados en 2015, Alemania ha jugado en la UE un papel de fuerte liderazgo en materia de refugiados, cuestión que se ha colocado entre las más fundamentales de la agenda europea.

La "variable europea" marca de forma significativa el conjunto de las relaciones con los países de su entorno. Destaca especialmente la relación de amistad con Francia (asentada sobre el Tratado del Eliseo de 1963), que sirve de soporte a la actuación coordinada de ambos países en numerosas cuestiones comunitarias.

Referencias regionales

EE.UU.

El vínculo transatlántico constituye uno de los pilares centrales de la política exterior alemana, especialmente sólido en el apartado de seguridad y defensa, y destacando la lucha contra el terrorismo, el desarme global y la seguridad colectiva. Las diferencias en materia de espionaje no han mermado la interacción bilateral. Alemania sigue siendo uno de los principales valedores de las negociaciones TTIP -como elemento de fomento del crecimiento pero también por su significado geoestratégico- a pesar de las dificultades sobrevenidas en el proceso negociador y del crítico debate ciudadano sobre el mismo. El gobierno mantiene el impulso político para acelerar la consecución del acuerdo.

RUSIA

Alemania se considera interlocutor natural en las relaciones con Rusia, y entiende que es esencial construir un futuro en el que Rusia y Occidente no sólo se relacionen en el plano económico, sino también a través de convicciones y valores compartidos.

Alemania ha sido crítica con Moscú por la crisis ucraniana, ha reducido los contactos pero ha mantenido el diálogo siempre abierto, en la necesidad de construir puentes entre las posiciones de la U.E. y la perspectiva de Moscú.

UCRANIA

Alemania ha venido siguiendo con especial intensidad la evolución de los acontecimientos en Ucrania desde el principio, y ha desempeñado un papel muy activo en los intentos de resolución de la crisis, manteniendo múltiples contactos con todas las partes en conflicto y contribuyendo a la unidad de planteamientos en el seno de la UE y a la solidaridad con los países más cercanos geográficamente a la zona. Tras

FICHA PAÍS ALEMANIA

la firma de los acuerdos de Minsk, Alemania ha sido uno de los países que más ha mediado entre las partes para que se respetara el alto el fuego y se fuera cumpliendo la hoja de ruta política y militar que pacificara las regiones de Lugansk y Donetsk.

OTRAS REGIONES

Alemania ha intensificado sus contactos, actividades e inversiones con áreas emergentes como Iberoamérica, África y Asia. En concreto, sus relaciones bilaterales con Brasil y México, como grandes potencias emergentes, son excelentes, al igual que con China, país crucial para la redefinición de Asia, en cuanto potencia pacífica con la que mantiene un diálogo franco, con discrepancias en materia de Derechos Humanos.

Alemania también desempeña un papel cada vez más relevante en el continente africano. Alemania sigue con especial preocupación los acontecimientos en Mali, en República Centroafricana y, más recientemente, en Sudán del Sur. Su influencia también es creciente en áreas como el Mashrek y el Magreb, siguiendo con interés los acontecimientos en países como Túnez, o Egipto y es destacable su papel en Oriente Próximo.

Alemania es miembro del Grupo de Amigos de Siria, y ha defendido siempre una solución política negociada al conflicto. A raíz de los pobres resultados de la Conferencia de Ginebra II, fue especialmente crítica con la actitud del régimen de Assad y defiende la vigencia de corredores humanitarios y da especial importancia al problema de los refugiados. Alemana ha jugado asimismo un papel de mediador en la negociación para un acuerdo en el denominado dossier nuclear iraní, de cuya vigencia sigue siendo un esencial valedor, y en el proceso de paz en Siria y Libia.

En el plano multilateral, Alemania es miembro de las principales Organizaciones Internacionales y foros (G-20, cuya Cumbre de 2017 tuvo lugar en Hamburgo), y en el capítulo relativo a ONU, participa activamente en múltiples misiones de mantenimiento de la paz, y desea un refuerzo y una reforma de Naciones Unidas, que la adecue a la situación internacional actual. En este sentido, interesa recordar su aspiración posibilista a un puesto permanente en el Consejo de Seguridad de dicha organización. Alemania asumió en 2016 la presidencia de la OSCE. Las prioridades de esa presidencia fueron la contribución a los procesos de paz y el respeto de los derechos humanos en Europa, con especial atención a las crisis de Ucrania y el Cáucaso, y las cuestiones de desarme.

Finalmente, uno de los grandes logros de la política exterior alemana es realizar una penetración en la sociedad civil de determinados países y regiones a través de sus fundaciones (por ejemplo en Latinoamérica, los países árabes y Europa Oriental), y su hábil y proactivo papel de apoyo político y logístico, siempre en coordinación con otros socios e interlocutores, a procesos de transición y reconstrucción.

3. RELACIONES BILATERALES CON ESPAÑA

3.1. Diplomáticas

España y Alemania establecieron relaciones diplomáticas en 1871, tras la unión de principados y territorios alemanes que formó el II Imperio. Después de la II Guerra Mundial se interrumpieron las relaciones, que se retomaron en 1948 con la República Federal de Alemania y en 1973 con la República Democrática. Tras la reunificación y el traslado de la capital a Berlín, el Gobierno español decidió trasladar la Embajada a Berlín, para lo que rehabilitó las instalaciones destruidas durante la guerra. La Embajada se inauguró en 2003.

Las relaciones bilaterales son las propias de dos países que son socios en casi todas las organizaciones internacionales y comparten los mismos valores políticos. Los cauces de diálogo institucional funcionan con fluidez, celebrando reuniones de Alto Nivel cada año.

Los días 17 y 18 de noviembre de 2016, la sede de la Fundación Bertelsmann en Berlín acogió la reunión del VIII Foro Hispano Alemán, un encuentro de las sociedades civiles que se celebra cada dos años. El Presidente de la República y S.M. el Rey presidieron el almuerzo de clausura del Foro. El próximo Foro se celebrará a lo largo de 2018.

3.2. Económicas

Alemania es el segundo socio comercial de España, después de Francia, y el principal suministrador. España ocupa el 11º lugar entre los clientes de Alemania y el 12º entre los suministradores-datos del Bundesbank. La Agencia Federal de Estadística alemana confirma este ranking y señala además que España es el duodécimo socio comercial de Alemania (sumando exportaciones e importaciones) y el sexto, en función del saldo de la balanza comercial en 2016.

En 2016 las exportaciones españolas de bienes a Alemania subieron un 6,1 % respecto a 2015, mientras que las importaciones subieron un 2,2%. El grado de cobertura mejoró hasta el 78%. El volumen total de comercio ascendió a más de 65.500 millones de euros, marcando un máximo histórico por segundo año consecutivo.

Hasta agosto de 2017 ha aumentado el ritmo de los flujos de exportación e importación. La exportación española ha crecido un 7,2% y la importación un 6,9% respecto al mismo período de 2016. El grado de cobertura está ahora en el 79,2%. La importación de Alemania consiste fundamentalmente en bienes industriales, destacando fundamentalmente automoción, semimanufacturas, y bienes de equipo. Estos mismos sectores constituyen casi las tres cuartas partes de la exportación española a Alemania, lo que revela el carácter eminentemente intraindustrial del comercio bilateral. Destaca el sector del automóvil y sus componentes, que equivale aproximadamente al 31% del total, seguido por los sectores de semimanufacturas y bienes de equipo. El sector diferencial es el de la alimentación, que tiene más importancia en la exportación española, 18%, que en la alemana, 7%.

La cuota de los productos españoles en el total de las importaciones alemanas mejoró en 2016 pasando del 2,8% al 2,9%. En sentido inverso, la cuota de los productos alemanes en las importaciones españolas está en un 13,5%, con tendencia también en ascenso.

En 2016 España exportó a Alemania servicios por valor de 12.297 millones € e importó por valor de 5.778 millones de € con un superávit resultante de 6.519 millones de €, según datos del Bundesbank, en la misma línea de los tres años anteriores. Dicho superávit se ha generado en su totalidad a partir de la balanza turística. El resto de partidas están equilibradas.

Los ingresos por turismo ascendieron en 2016 a 7.681 millones € y los gastos a 1.077 millones €, con un superávit de 6.604 millones € -también según datos del Bundesbank-.

España ocupa el 8º lugar entre los exportadores de servicios a Alemania y el 11º en la importación.

BALANZA COMERCIAL BILATERAL

(DATOS EN M EUR)	2013	2014	2015	% VAR.	2016	% VAR.
Exportaciones españolas	23.899	24.927	27.096	8,7	28.737	6,1
Importaciones españolas	28.260	32.354	36.046	11,4	36.838	2,2
Saldo	-4.360	-7.085	-8.837	24,7	-8.102	-8,3
Tasa de cobertura	84,6	77,9	75,4	-	78	-

Fuente: DG de Comercio

última actualización: marzo, 2017

PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA EXPORTACION ESPAÑOLA

(DATOS EN M EUR)	2013	2014	2015	2016	%
Automóviles y motos	4.419	5.135	5.857	6.772	15,62
Frutas y legumbres	3.000	2.974	3.545	3.750	5,78
Productos químicos	2.815	3.066	3.365	3.509	4,28
Otros bienes de equipo	3.191	2.745	2.790	2.992	7,24
Componentes del automóvil	1.956	2.005	2.141	2.163	1,03
Material transporte	1.207	1.379	1.421	1.607	13,09
Otras semimanufacturas	1.065	1.078	1.119	1.133	1,25
Maquinaria para la industria	1.110	1.077	1.124	1.086	-3,38
Textiles y confección	864	888	1.004	993	-1,10
Hierro y acero	863	931	911	804	-11,75
Resto	3.409	3.624	3.811	3.927	3,04
TOTAL	23.899,0	24.902,0	27.088,0	28.736,0	6,08

Fuente: DG de Comercio

última actualización: junio 2017

PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA IMPORTACION ESPAÑOLA

(DATOS EN M EUR)	2013	2014	2015	2016	%
Productos químicos	5.775	6.374	7.147	7.110	-0,5
Automóviles y motos	2.962	4.376	4.940	5.416	9,6
Componentes automotrices	4.094	4.847	5.587	5.184	-7,2
Otros bienes de equipo	3.191	3.536	4.377	4.975	13,7
Maquinaria industrial	2.653	3.073	3.431	3.647	6,3
Otras semimanufacturas	1.224	1.258	1.286	1.307	1,6
Material de transporte	544	807	1.023	1.128	10,3
Equipos de Oficinas y Telecom.	964	1.149	1.176	1.098	-6,6
Hierro y acero	957	939	883	875	-0,9
Otras manufacturas de consumo	739	891	801	864	7,9
Resto	5.157	5.104	5.395	5.234	-3,0
TOTAL	28260,0	32354,0	36046,0	36838,0	2,2

Fuente: DG de comercio

última actualización: junio, 2017

INVERSION DIRECTA DE ALEMANIA EN ESPAÑA, POR SECTORES

(M EUR)	2013	2014	2015	2016
INVERSIÓN BRUTA	1360	413	886	7252
INVERSIÓN NETA	1346	450	647	7102
INVERSIÓN BRUTA POR SECTORES				
Comercio al por menor	50	121	167	
Actividades inmobiliarias	106	67	125	
Industria química	0,1	1	93	
Comercio al por mayor	6	22	79	
Artes gráficas	0,7	0,01	68	
Resto	1.197	202	354	

Fuente: Registro de Inversiones exteriores, DG Cominver

última actualización: marzo, 2017

INVERSION DIRECTA ESPAÑOLA BRUTA Y NETA, POR SECTORES

(M EUR)	2013	2014	2015	2016
INVERSIÓN BRUTA	5.126	167	863	1.219
INVERSIÓN NETA	5078	-39	743	1.202
INVERSIÓN BRUTA POR SECTORES				
Construcción	417	0	312	
Seguros	0	0	299	
Fabricación de productos electrónicos	0,6	0	166	
Comercio al por menor	7,3	0,7	31	
Apoyo a industrias extractivas	0	130	31	
Resto	4.701	36	24	

Fuente: Registro de Inversiones exteriores, DG Cominver

última actualización: marzo, 2017



El ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación, José Manuel García-Margallo, junto a su homólogo alemán, Frank-Walter Steinmeier, en la rueda de prensa celebrada en el Palacio de Viana de Madrid en febrero de 2014. © EFE

3.3. Cooperación

(No hay política de cooperación al desarrollo con Alemania. Las iniciativas conjuntas en materia de cooperación internacional al desarrollo forman parte de la política exterior).

3.4. Relación de visitas en ambos sentidos. (Diez últimos años)

2007

17.03-18.03.07.- S.M la Reina.- Viaje privado.- Schloss Zwing
16.05-17.05.07.- SS.MM. Los Reyes.- Premio Carlo Magno.- Aquisgrán
15.06.07.- Excmo. Sr. Presidente del Gobierno, D. José Luis Rodríguez Zapatero.- Encuentro con la Canciller alemana Sra. Merkel.- Berlín
07.09-08.09.07.- Doña Teresa Fernández de la Vega, Vicepresidenta 1º del Gobierno.- entenario de la Internacional Soc. de Mujeres.-Stuttgart

2008

30.04-01.05.08.- S.M. el Rey.- Premio Carlo Magno.- Aquisgrán
03.06- 04.06.08.- S.M. el Rey.-Visita Oficial.- Berlín
22.09-23.09.08.- SS.AA.RR. Los Príncipes de Asturias.- Inaugur. IC y Feria Innotrans.-Frankfurt/Berlín

2009

22.02.09.- Excmo. Sr. Presidente del Gobierno, D. José Luis Rodríguez Zapatero.- Cumbre Preparatoria del G20.- Berlín
03.04-04.04.09.- Excmo. Sr. Presidente del Gobierno, D. José Luis Rodríguez Zapatero.- Cumbre OTAN 2009.- BAD/Kehl/Estb.
09.11.09.- Excmo. Sr. Presidente del Gobierno, D. José Luis Rodríguez Zapatero.- XX Aniversario Caída Muro de Berlín.- Berlín
25.11.09.- Excmo. Sr. Presidente del Gobierno, D. José Luis Rodríguez Zapatero.- Cena con la Canciller Merkel.- Berlín

2010

28.02-01.03.10.- S.A.R. la Princesa de Asturias.- Entrega Premio Eva L.Köhler.- Berlín
01.03-02.03.10.- Presidente del Gobierno.- Feria Cebit/Cumbre hisp.-alem.- Hannover

2011

07.04.11.- S.M. el Rey.- Foro Hispano-Alemán.- Berlín
30.06.11.- SS.AA.RR. los Príncipes de Asturias.- Inauguración Instituto Cervantes.- Hamburgo

FICHA PAÍS ALEMANIA

2012

26.01.12.- D. Mariano Rajoy, Presidente del Gobierno.-Encuentro con la Canciller alemana.- Berlín

2013

04.02.13.- D. Mariano Rajoy, Presidente del Gobierno.- C. hispano-alemana.- Berlín
03.07.13.- D. Mariano Rajoy, Presidente del Gobierno.-Conferencia para la Promoción del Empleo Juvenil.- Berlín
07.10.13.- SS.AA.RR. los Príncipes de Asturias.- 07.10.13.- Visita a Feria ANUGA-Colonia.

2014

03.10.14.- S. M. la Reina Doña Sofía.-Entrega Premio "Steiger Award" Dortmund
01.12.-02.12-14- SS.MM. los Reyes de España- Visita oficial- Belin/Gutersloh/Bielefeld

2015

13/14.05.15.- S.M. el Rey Don Felipe VI, Entrega Premio Carlomagno. Aquisgrán
31.08 - 01.09.15.- Presidente del Gobierno D. Mariano Rajoy, Cumbre hispano-alemana, Berlín
09.10.15.- S.M. la Reina Doña Letizia, Inauguración Exposición "Zurbarán", Düsseldorf
18.11.15.- S.M. el Rey Don Felipe V, VIII Foro hispano-alemán, Berlín

2016

17.18.2016.- D. Mariano Rajoy, Presidente del Gobierno. Conferencia Internacional organizada por la Canciller A. Merkel.

2017

06.07.2017.- D. Mariano Rajoy, Presidente del Gobierno. Cumbre del G-20, Hamburgo
12.12.2017.- S. M. la Reina Doña Sofía.- Concierto Clausura JC del BCE, Frankfurt

Visitas oficiales de la RFA a España

12/13.03.2009.-Horst Köhler.- Viaje oficial:Foro hispano-alemán (Madrid)
10.02.2011.-Christian Wulff.- Visita de trabajo a España (Madrid)
24/25.08.2014.- Canciller Angela Merkel.- Visita oficial de trabajo, Santiago de Compostela.

3.5. Relación de declaraciones, tratados y acuerdos firmados

- Convenio cultural de 10 de diciembre de 1954. Vigor: 14/03/1956.
- Convenio para evitar la doble imposición y para prevenir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta y el patrimonio, de 5 de diciembre de 1966. Vigor: 08/04/1968. Actualmente solo parcialmente en vigor.
- Convenio sobre el establecimiento y el funcionamiento del "Centro Astronómico hispano-alemán", de 17 de julio de 1972. Vigor: 21/05/1973.
- Convenio entre el Estado Español y la República Federal de Alemania sobre seguridad social y Acuerdo complementario, de 4 de diciembre de 1973. Vigor: 01/11/1977.

Precisiones adicionales

Los Convenios bilaterales de Seguridad Social suscritos por España con Alemania, Austria, Bélgica, Finlandia, Francia, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portu-

gal, Reino Unido, Suecia y Suiza han sido sustituidos a partir de junio de 2001 por los Reglamentos comunitarios; no obstante, hay algunas disposiciones de estos Convenios que continúan vigentes respecto campo personal de aplicación, de acuerdo a jurisprudencia del TJUE.

La jurisprudencia actual del Tribunal de Justicia en esta materia se puede resumir en los siguientes puntos:

a) En principio, y con carácter general, se reafirma la primacía del cumplimiento de las obligaciones derivadas de los Reglamentos frente a las de los Convenios bilaterales.

b) Un Derecho nacional -y el Convenio bilateral lo es- puede establecer normas más favorables que el Derecho comunitario. En estos casos, un nacional de un Estado miembro que hubiera podido ampararse en las disposiciones de un Convenio celebrado antes de que entrase en vigor el Reglamento 1408/71, goza de un derecho «adquirido» al mantenimiento de la aplicación de dicho Convenio tras entrar en vigor el Reglamento (supuesto de la sentencia del TJCE de 05/02/2002, C-277/1999). De este modo, en lo que se refiere a una ventaja de Seguridad Social, el nacional de un Estado miembro puede beneficiarse de un Convenio celebrado entre dos Estados miembros, y si tal Convenio le favorece más que un Reglamento comunitario que ha pasado a aplicársele posteriormente, adquiere definitivamente el derecho que le reconoce dicho Convenio.

En lo referente al Acuerdo complementario, sigue vigente el artículo 45.2 del Convenio de 1973 (representación por autoridades diplomáticas y consulares) (Anexo II, artículo 8.1, Reglamento 883/2004).

- Acuerdo en materia de cooperación sobre energía solar, de 5 de diciembre de 1978. Vigor: 13/12/1978.

- Convenio de 14 de noviembre de 1983 entre España y la República Federal de Alemania sobre reconocimiento y ejecución de resoluciones y transacciones judiciales y documentos públicos con fuerza ejecutiva en materia civil y mercantil (BOE núm. 40/1988, de 16 de febrero de 1988 Vigor: 18/04/1988. Aplicable solo a sentencias anteriores a 01/12/1994. El 25 de septiembre de 1989 y el 9 de mayo de 1990 se produjeron sendos Canjes de Notas para subsanar un error en la versión española del artículo 13.2 del Convenio. Enmienda mediante canje de notas del 31 de octubre de 1991 y del 6 de abril de 1992.

- Convenio entre el Gobierno de la República Francesa, el Gobierno de la República Federal de Alemania, el Gobierno de la República Italiana y el Gobierno del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte para la creación de una Organización conjunta de Cooperación en materia de armamento (OCCAR), hecho en Farnborough el 9 de septiembre de 1998. España se adhirió el 6 de enero de 2005.

- Acuerdo de relaciones cinematográficas entre el Gobierno del Reino de España y el Gobierno de la República Federal de Alemania, hecho en Berlín el 11 de febrero de 2000. Vigor: 18/12/2000

- Acuerdo entre el Reino de España y la República Federal de Alemania sobre la protección mutua de la información clasificada, hecho en Madrid el 21 de mayo de 2007. Vigor: 21/12/2007

- Convenio entre el Reino de España y la República Federal de Alemania para evitar la doble imposición y prevenir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta y sobre el patrimonio, hecho en Madrid el 3 de febrero de 2011. Vigor: 18/10/2012- Protocolo al Convenio entre el Reino de España y la República Federal de Alemania para evitar la doble imposición y prevenir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta y sobre el patrimonio, hecho en Madrid el 3 de febrero de 2011. Vigor: 18/10/2012.

3.6. Datos de la Representación**Embajada en Berlín**

Tel. + 49 (0) 30 254 0070
 Fax. + 49 (0) 30 257 99 557
 Teléfono de emergencia consular: + 49 (0) 171 73 13 015.
 Dirección de correo: emb.berlin@maec.es.
 Página web: <http://www.exteriores.gob.es/Embajadas/Berlin/es/home>
Embajadora: María Victoria Morera Villuendas

Cancillería

Lichtensteinallee, 1 – 10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 123
 Fax. + 49 (0) 30 257 99 557
 Dirección de correo: emb.berlin@maec.es

Oficina Cultural

Lichtensteinallee, 1-10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 - 151/ -152
 Fax: + 49 (0) 30 254 007 - 700
 Dirección de correo: emb.berlin.cul@maec.es

Sección Consular

Lichtensteinallee, 1 – 10787- Berlín.
 Tel. + 49 (0) 30 254 007- 161
 Teléfono emergencia consular: + 49 (0) 171 73 13 015
 Fax. + 49 (0) 30 254 007 420
 Dirección de correo: emb.berlin.sc@maec.es

Oficina de Información

Lichtensteinallee 1.- 10787 – Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 215
 Fax. + 49 (0) 30 254 007 216
 Dirección de correo: presse@info-spanischebotschaft.de
 Página Web: <http://www.info-spanischebotschaft.de>

Consejería de Empleo y Seguridad Social

Lichtensteinallee, 1 – 10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 450
 Fax. + 49 (0) 30 254 007 507
 Dirección de correo: alemania@meyss.es
 Página Web: <http://www.empleo.gob.es/es/mundo/consejerias/alemania/webempleo/index.htm>

Consejería de Educación

Lichtensteinallee, 1 -10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 887 159 0
 Fax. + 49 (0) 30 887 159 13
 Dirección de correo: consejeria.de@mecd.es
 Página Web: <http://www.mecd.gob.es/alemania>

Consejería de Defensa

Lichtensteinallee, 1 -10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 300
 Fax. + 49 (0) 30 254 007 702/- 703
 Dirección de correo: condefber@t-online.de

Oficina de Interior

Lichtensteinallee, 1-10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 342
 Fax. + 49 (0) 30 254 007 343
 Dirección de Correo: consejeria.alemania@interior.es

Consejería de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente

Lichtensteinallee, 1- 10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 254 007 350
 Fax. + 49 (0) 30 254) 007 -505/- 506
 Dirección de correo: berlin@mapama.es

Oficina Económica y Comercial

Lichtensteinallee, 1 -10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 2292 -394/ -134
 Fax. + 49 (0) 30 229 30 95
 Dirección de correo: berlin@comercio.mineco.es

Oficina Española de Turismo en Berlín

Lichtensteinallee, 1 – 10787 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 882 65 43
 Fax. + 49 (0) 30 882 66 61
 Dirección de correo: berlin@tourspain.es
www.spain.info/de_DE

Instituto Cervantes en Berlín

Rosenstr., 18-19,- 10178 Berlín
 Tel. + 49 (0) 30 257 618 - 0
 Fax. + 49 (0) 30 257 618 -19
 Dirección de correo: rezeption@cervantes.de

Consulado General en Düsseldorf

Cancillería: Homberger Str. 16
 40474 Düsseldorf
 Tel: + 49 (0) 211 43 90 80
 Teléfono Emergencia Consular: + 49 (0) 175 88 31 051.
 Fax: +49 (0) 211 45 37 68
 Dirección de correo: cog.dusseldorf@maec.es

Oficina Comercial en Düsseldorf

Jägerhofstr., 32
 40479 Düsseldorf
 Tel: + 49 (0) 211 49 36 60, Fax: + 49 (0) 211 49 97 11
 Dirección de correo: dusseldorf@mineco.es

Consulado General en Fráncfort

Cancillería: Nibelungenplatz, 3
 60318 Frankfurt am Main
 Teléfono: + 49 (0) 69 9591660,
 Fax + 49 (0) 69 5964742
 Dirección de correo: cog.francfort@maec.es
 Página Web: <http://www.exteriores.gob.es/consulados/francfort/es/home>

Oficina Española de Turismo en Fráncfort

Myliusstrasse, 14
 60323 Frankfurt Main

10

FICHA PAÍS ALEMANIA

Tel: +49 (0) 69 72 50 38, Fax: +49 (0) 69 72 53 13
 Dirección de correo: frankfurt@tourspain.es

Cámara Oficial Española de Comercio en Alemania

Myliusstr. 14
 60323 Frankfurt am Main
 Tel. +49 (0) 69 247 043 79
 Dirección de correo: mail@spanische-handelskammer.de

Consulado General en Hamburgo

Cancillería: Mittelweg 37
 20148 Hamburgo
 Tel: +49 (0) 40 41 46 460
 Fax: +49 (0) 40 41 74 49
 Dirección de correo: cog.hamburgo@maec.es
 Página Web: <http://www.exteriores.gob.es/consulados/hamburgo/es/home>

Instituto Cervantes en Hamburgo

Chilehaus, Fischewiete 1
 20095 Hamburgo
 Tel. +49 (0) 40 530 205 290, Fax: +49 (0) 40 530 205 2999
 Dirección de correo: hamburg@cervantes.es

Consulado General en Munich

Cancillería: Oberföhringer Str. 45
 81925 München
 Tel. +49 (0) 89 998 47 90
 Fax: +49 (0) 89 981 02 06
 Dirección de correo: cog.munich@maec.es
 Página Web: <http://www.exteriores.gob.es/consulados/munich/es/home>

Oficina Española de Turismo en Múnich

Schuberstrasse 10, 80336 München
 Tel. +49 (0) 89 530 74 60, Fax: +49 (0) 89 53 07 46 20
 Dirección de correo: munich@tourspain.es

Instituto Cervantes en Múnich

Alfons Goppel, Str. 7
 80539 München
 Tel. +49 (0) 89 29 07 180, Fax: +49 (0) 89 29 32 17
 Dirección de correo: info@cervantes-muenchen.de

Consulado General en Stuttgart

Cancillería: Lenzhalde 61
 70192 Stuttgart
 Tel. +49 (0) 711 99 79 800
 Fax: +49 (0) 711 226 59 27
 Dirección de correo: cog.stuttgart@maec.es
 Página Web: <http://www.exteriores.gob.es/consulados/stuttgart/es/home>



MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN

OFICINA
DE INFORMACIÓN
DIPLOMÁTICA

Oficina de Información Diplomática
www.maec.es

PÁGINA INTENCIONADAMENTE EN BLANCO